



BACHELORARBEIT

Herr
Boris Antic

**„fast and healthy“- Innovations-
management für ein modernes
Restaurant-Konzept**

2013

BACHELORARBEIT

„fast and healthy“- Innovationsmanagement für ein modernes Restaurant-Konzept

Autor:

Herr Boris Antic

Studiengang:

Angewandte Medienwirtschaft

Seminargruppe:

AM09wS2-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:

Michael Schild

Einreichung:

Mannheim, 22.07.2013

BACHELOR THESIS

“fast and healthy” – Innovation Management for a Modern Restaurant Concept

author:

Mr. Boris Antic

course of studies:

applied media management

seminar group:

AM09wS2-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:

Michael Schild

submission:

Mannheim, 22.07.2013

Bibliografische Angaben

Antic, Boris:

„fast and healthy“- Innovationsmanagement für ein modernes Restaurant-Konzept

“fast and healthy“- Innovation Management for a Modern Restaurant Concept

51 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Abstract

Ziel dieser Bachelorarbeit ist es, ein modernes und den Zahn der Zeit treffendes Restaurant-Konzept vorzustellen, das sich an den Trends der Zukunft orientiert. Die besondere Aufmerksamkeit wird dabei auf den Megatrends Gesundheit und Beschleunigung liegen. Des Weiteren soll aufgezeigt werden, wie man ein modernes Restaurantkonzept zielgruppenorientiert bewerben kann. Im Fazit dieser Arbeit wird ein Ausblick darauf gegeben, wie man ein derartiges Restaurantkonzept erfolgreich umsetzen kann.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-------------|
| Inhaltsverzeichnis | V |
| Abkürzungsverzeichnis | VII |
| Abbildungsverzeichnis | VIII |
| Tabellenverzeichnis | IX |
| 1 Einleitung – Schnell aber trotzdem gesund? | 1 |
| 2 Innovationsmanagement | 3 |
| 2.1 Trends der Gesellschaft | 3 |
| 2.1.1 Megatrend Individualisierung – Die Freiheiten und Möglichkeiten wachsen | 4 |
| 2.1.2 Megatrend Gesundheit – Fit ist, wer gesund isst! | 6 |
| 2.1.3 Megatrend New Work | 7 |
| 2.1.4 Megatrend Frauen | 7 |
| 2.2 Produkt- und Markttinnovationen..... | 9 |
| 2.2.1 Innovationsziele | 10 |
| 2.2.2 Innovationsstrategie | 11 |
| 3 Bestandsanalyse von bestehenden bundes-, europa- und weltweiten Restaurantkonzepten..... | 12 |
| 3.1 Konzept „fast“ - McDonald´s, der Weltmarktführer..... | 12 |
| 3.2 Konzept „healthy“ – Gesund um jeden Preis | 15 |
| 3.3 Konzept „stylish“ – Identifikation durch Zusammenhalt | 17 |
| 4 Zielgruppenbestimmung für „fast and healthy“ | 21 |
| 4.1 Die LOHAS – die Megazielgruppe..... | 21 |
| 4.2 Zielgruppe moderne Performer | 24 |
| 5 Das Konzept „fast and healthy“ | 26 |
| 5.1 Standortanalyse | 26 |
| 5.2 SWOT-Analyse | 28 |
| 5.3 Wettbewerbs und Markt-Analyse..... | 31 |
| 5.4 Corporate Identity..... | 33 |
| 5.5 USP – Die Alleinstellungsmerkmale von „fast and healthy“ | 34 |
| 6 Markenpolitik - Entwicklung einer eigenen Marke | 37 |

| | | |
|----------|--|--------------|
| 6.1 | Markenidentität | 39 |
| 6.2 | Markenimage – Aus Sicht des Kunden..... | 41 |
| 6.3 | Markenperformance | 42 |
| 6.3.1 | Produktpolitik | 43 |
| 6.3.2 | Preispolitik | 43 |
| 6.3.3 | Servicepolitik..... | 43 |
| 6.3.4 | Distributionspolitik | 43 |
| 6.4 | Markenkommunikation | 44 |
| 6.4.1 | Traditionelle Kommunikationsinstrumente..... | 44 |
| 6.4.2 | Innovative Kommunikationsinstrumente | 45 |
| 7 | Franchising und Licensing | 48 |
| 7.1 | Greenfranchising – die Zukunft des Franchising | 48 |
| 7.2 | Franchising-Vertrag..... | 49 |
| 8 | Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für ein innovatives Restaurantkonzept | 51 |
| | Literaturverzeichnis | XI |
| | Eigenständigkeitserklärung | XVIII |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|--------------|---|
| LOHAS | Lifestyles of Health and Sustainability |
| SEA | search engine advertising |
| SEM | search engine marketing |
| SMM | social media marketing |
| SWOT | Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats |
| USP | Unique Selling Proposition |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Abbildung 1: Trendtypologie | 4 |
| Abbildung 2: Von der Großfamilie zur Single-Gesellschaft | 5 |
| Abbildung 3: Gesundheitsbewusstsein | 6 |
| Abbildung 4: Erwerbsbeteiligung im Alter 15-64 | 8 |
| Abbildung 5: Meinung der Frauen zum Thema Fairtrade | 9 |
| Abbildung 6: Innovationsmanagement | 10 |
| Abbildung 7: Top 5 Systemgastronomie in Deutschland Stand 2013 | 13 |
| Abbildung 8: McDonalds "1+1" | 14 |
| Abbildung 9: Gesundheitsaspekt der heutigen Nahrungsmittel | 16 |
| Abbildung 10: Starbucks Werbung | 18 |
| Abbildung 11: Top 20 der Marken nach Anzahl der Markenfans bei Facebook im Jahr 2010 | 19 |
| Abbildung 12: LOHAS und Ihre Werte | 21 |
| Abbildung 13: Wertewandel zum LOHAS Lifestyle | 22 |
| Abbildung 14: LOHAS und das Ende der Massenmärkte | 24 |
| Abbildung 15: Gehaltsindex in deutschen Städten | 27 |
| Abbildung 16: SWOT-Analyse | 29 |
| Abbildung 17: Umsatz mit Fair Trade-Produkten weltweit bis 2011 | 32 |
| Abbildung 18: Bio-Umsatz weltweit | 33 |
| Abbildung 19: iPad-Speisekarte | 35 |
| Abbildung 20: Ranking der wertvollsten Fast Food Marken | 38 |
| Abbildung 21: Markenidentität | 41 |
| Abbildung 22: Markenimage | 42 |
| Abbildung 23: Ziele der SMM-Maßnahmen | 45 |
| Abbildung 24: Facebook-Seite der Tennisterrasse | 46 |
| Abbildung 25: SEM | 47 |
| Abbildung 26: Franchise-Denkwerkzeug – Prinzip Greenfranchising | 49 |

Tabellenverzeichnis

| | |
|--|----|
| Tabelle 1: Mietpreise für Ladenlokale in Frankfurt | 28 |
|--|----|

1 Einleitung – Schnell aber trotzdem gesund?

Die Geschäftsidee von "fast & healthy" stammt von Prof. Dr. Volker Kreyher, der mir freundlicherweise das Thema zur Bachelorthesiserstellung zugeteilt hat.

Gesunde Ernährung, Bio-Food, Nachhaltigkeit: Die stetig wachsende Nachfrage nach sogenanntem „Slow-Food“ nimmt kontinuierlich zu. In der heutigen Leistungs- und Dienstleistungsgesellschaft mit flexiblen Arbeitszeiten, fluktuierenden Belegschaften sowie unsteten Beziehungsstrukturen ist es nahezu unmöglich, eine gesunde Ernährung mit frischen und nachhaltig gewonnenen Lebensmitteln zu erhalten. Eine direkte Auswirkung davon ist unter anderem, dass immer mehr zu Fertigprodukten gegriffen bzw. schlechtestenfalls Fast-Food konsumiert wird. Gleichzeitig lässt sich ein Trend zum „gesunden „fast food“ erkennen [vgl. Horx, 2009, Seite 49]. Darin zeigt sich weiterhin, dass sowohl der Aspekt Gesundheit - mittlerweile zum Megatrend erstarkt, auf diesen Begriff wird später noch genauer eingegangen - als auch die Individualisierung und Beschleunigung des Alltags verdeutlichen, in welche Richtung sich das neue Bewusstsein entwickelt. Die Nachfrage nach schnellem, d.h. unmittelbar bereitgestelltem, aber trotzdem gesundem Essen steigt und eröffnet somit einen neuen und lukrativen Markt, der sich zu mehr als einer Nische auswachsen kann.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Entwicklung eines Restaurantkonzepts, das moderne, gesunde und nachhaltige Gastronomie in den Vordergrund stellt, dabei jedoch nicht die Wirtschaftlichkeit und Rentabilität vernachlässigt. Mit dem Konzept „fast and healthy“ wird der Gedanke des fast food mit dem nachhaltigen „healthy food“ verbunden um ein neuartiges, zielgruppengerechtes Restaurant-Konzept zu schaffen.

1.1 Ziele der Arbeit/Vorgehensweise

Ziel dieser Arbeit ist es, ein modernes Restaurant-Konzept zu entwickeln. Dieses Konzept basiert auf einer wissenschaftlichen Beleuchtung der Megatrends der Zukunft und deren Auswirkung auf die Gesellschaft, die zukünftigen Zielgruppen, deren Werte und Vorstellungen. Am Ende der Arbeit werden Handlungsempfehlungen und Erfolgsfaktoren für ein modernes Restaurantkonzept gegeben.

Im zweiten Abschnitt der Arbeit wird auf das Innovationsmanagement eingegangen. Besonderes Augenmerk liegt hier auf der Betrachtung der Trends, die die Gesellschaft in Bezug auf den Konsum beeinflussen und welche Auswirkungen diese auf den Markt

haben. Auch wird beleuchtet, wie sich Innovationmanagement für die Konzeptentwicklung eignet und wie die Vorgehensweise ist.

Das dritte Kapitel widmet sich der Analyse von bestehenden Restaurant-Konzepten im Bereich „fast“, „healthy“ und „stylish“ analysiert. Basierend auf dieser Analyse werden die für das innovative Konzept interessanten Bausteine herausgefiltert.

Im vierten Kapitel werden die relevanten Zielgruppen bestimmt, die für das innovative Restaurant-Konzept von Bedeutung sind. Entsprechend werden deren Handlungsweisen am Markt und deren Werte und Normen analysiert.

Das fünfte Kapitel beschäftigt sich mit dem Konzept „fast and healthy“. Es wird auf die Standortwahl eingegangen sowie Markt- und Wettbewerbsanalysen getätigt. Abschließend werden die Alleinstellungsmerkmale des Konzeptes vorgestellt, die eine erfolgreiche Adaption am Markt verstärken sollen.

Im sechsten Abschnitt wird die Markenpolitik des Konzepts untersucht. Es werden verschiedene Markenführungsansätze genannt und Möglichkeiten, die Marke zu emotionalisieren. Des Weiteren werden verschiedene Kommunikationsinstrumente vorgestellt, die die analysierten Zielgruppen ansprechen sollen.

Das Thema Franchising wird im siebten Kapitel behandelt. Es wird erklärt, wie Franchising funktioniert, welche Arten vorherrschen und wie die Vertragsregelungen zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer geregelt sind.

Im achten und letzten Abschnitt werden Handlungsempfehlungen gegeben und darauf eingegangen, welche Erfolgsfaktoren eine Rolle bei einem innovativen Restaurant-Konzept spielen.

2 Innovationsmanagement

Der Begriff „Innovation“ lässt sich nicht eindeutig definieren. Das grundlegende Kriterium einer Innovation ist ein bestimmter Grad an Neuheit einer Problemlösung. Diese Problemlösung kann ein neues Produkt, eine neue Dienstleistung oder ein Konzept sein, welches im Ergebnis eine qualitative Steigerung gegenüber dem vorherigen Zustand bedeutet [vgl. Hofbauer 2009, Seite 34].

Innovationen sind die treibende Kraft der Wirtschaft. Dies spiegelt sich auch in der Gastronomie wieder. Innovationen entwickeln sich aus neuen Produkten, Verfahren oder aus einem Konzept, das sich tatsächlich erfolgreich in dem jeweiligen Markt positioniert und etabliert. [vgl. Müller-Prothmann 2011, Seite 7]. Bei der Entwicklung eines innovativen Konzepts ist das Kundenbedürfnis ein wichtiger Indikator für späteren Erfolg. Sind die Bedürfnisse und Vorstellungen des Gastes befriedigt, wird er wahrscheinlich ein zweites Mal das Restaurant besuchen und sichert somit nachhaltig den wirtschaftlichen Erfolg des Konzepts. Somit muss das Konzept zielgruppengerechte Produkte und Dienstleistungen anbieten und diese über die geeigneten Kommunikationsinstrumente bewerben [vgl. Hofbauer 2007, Seite 70 ff.]. Um Fehler diesbezüglich zu vermeiden, ist es bedeutend, die Bedürfnisse der Kunden richtig zu deuten und aktuelle Trends der Gesellschaft zu untersuchen.

Ein wichtiger Gesichtspunkt des Innovationsmanagement ist dessen Implementierung in die Unternehmensstrategie. Wachstum und Gewinnmaximierung stehen im Mittelpunkt jedes wirtschaftlichen Unternehmens, deshalb spielt hier das Innovationsmanagement eine wesentliche Rolle, um in zukünftigen Märkten konkurrenzfähig zu sein. Ziel des Innovationsmanagement ist die Unterstützung des Innovationsprozesses eines Unternehmens und die nachhaltige Sicherung oder Verbesserung der Position am Markt [vgl. Müller-Prothmann 2011, Seite 11].

2.1 Trends der Gesellschaft

Trends beschreiben die Veränderungsbewegung in der Wirtschaft und Gesellschaft. [vgl. Horx, 2009, Seite 7]. Nach dem derzeitigen Verständnis steht das Wort „Trend“ für eine kurzzeitige Modeerscheinung mit einer beschränkten Lebensdauer [vgl. Horx 2003, S.64 ff.].

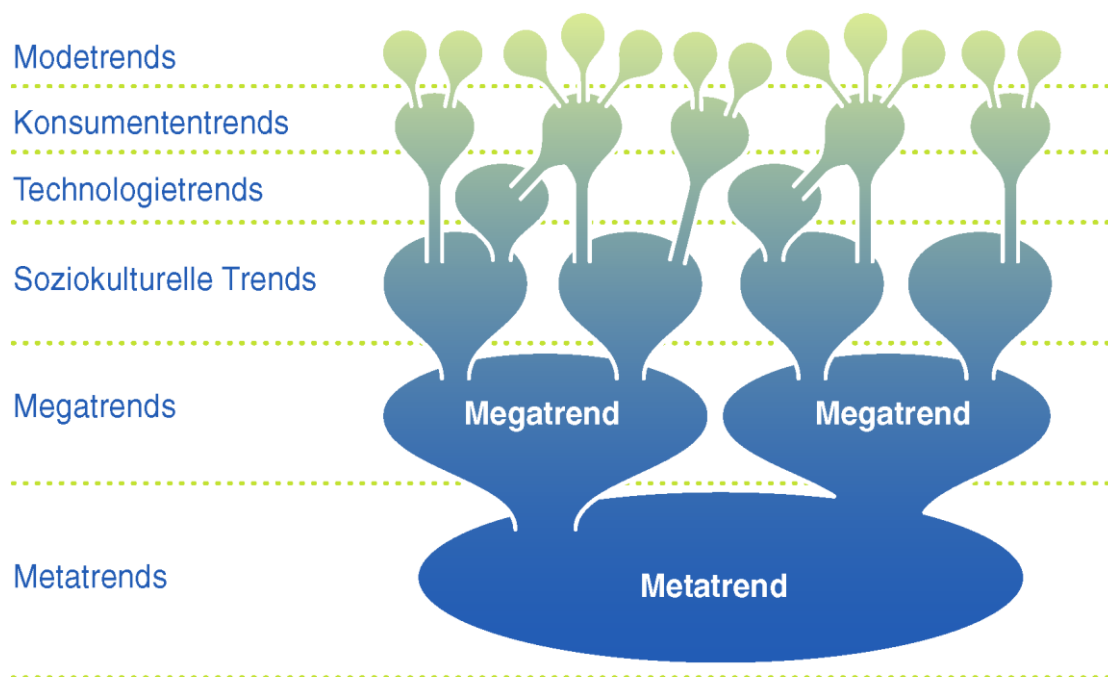


Abbildung 1: Trendtypologie
Quelle: Horx/Huber, 2009, Seite 34

Der in der Trendtypologie bezeichnete „Megatrend“ beschreibt einen langanhaltenden Wandel, der über mehrere Jahrzehnte anhält und daher in der Wirtschaft und Gesellschaft einen großen Einfluss hat [vgl. Boldt 2010, Seite 44]. Megatrends halten sich zwischen 30 und 50 Jahren, bilden Signale in allen Lebensbereichen und haben einen grundlegend globalen Charakter. Aus ihnen entwickeln sich weitere Konsumententrends, die den jeweiligen Megatrend als Kernmotiv beinhalten. Um das Grundgerüst des Konzepts „fast and healthy“ zu gestalten, ist die Analyse der relevanten Megatrends von Bedeutung.

2.1.1 Megatrend Individualisierung – Die Freiheiten und Möglichkeiten wachsen

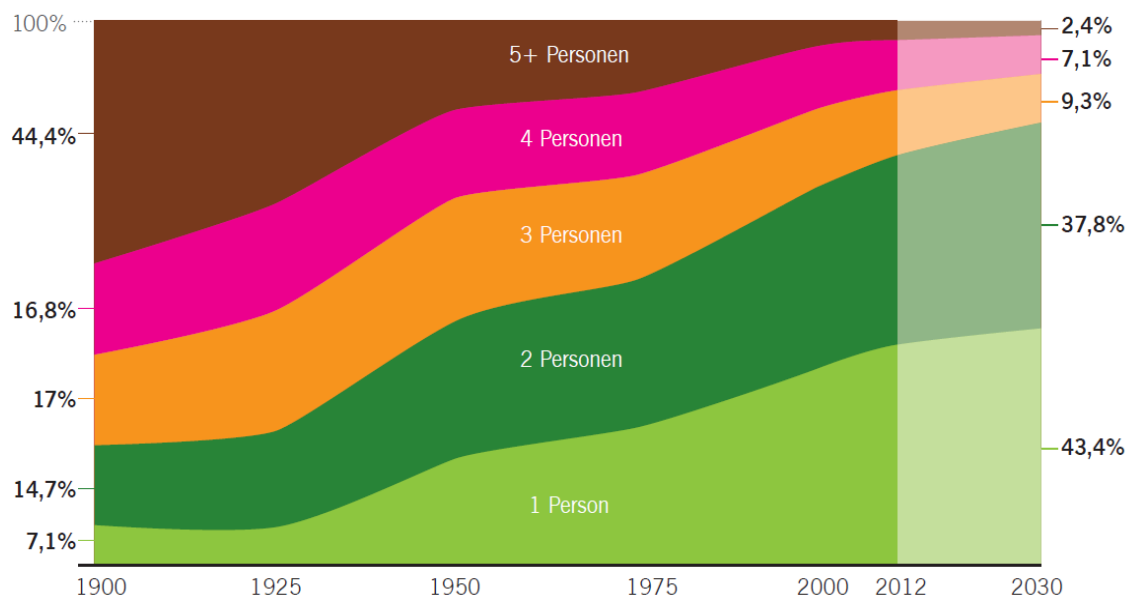
Durch den Wohlstandszuwachs in den 1960er-Jahren entstanden in der Gesellschaft neue Möglichkeiten und Optionen: jedermann kann den Vorstellungen entsprechend das Leben gestalten; sei es im Privatleben, am Arbeitsplatz, im Konsumverhalten oder bei der Mediennutzung. Diese Optionen öffnen nicht nur Privatpersonen neue Möglichkeiten

zur persönlichen Gestaltung – im Zuge der Individualisierung folgen ebenso neue Produkte, Marken oder Geschäftsmodelle, die die neu entstandenen Zielgruppen als lukrative Geschäftsfelder sehen [vgl. DirectTrends 2013].

War es zum Beispiel früher üblich, zu heiraten und in Großfamilien zu leben, ist hier ein klarer Trend hin zur Single-Gesellschaft zu verzeichnen.

VON DER GROSSFAMILIE ZUR SINGLE-GESELLSCHAFT

Anteil der Haushalte nach Haushaltsgößen in Deutschland (Prozent der Haushalte)



Quelle: Statistisches Bundesamt 2002 und 2012, DIW 1980

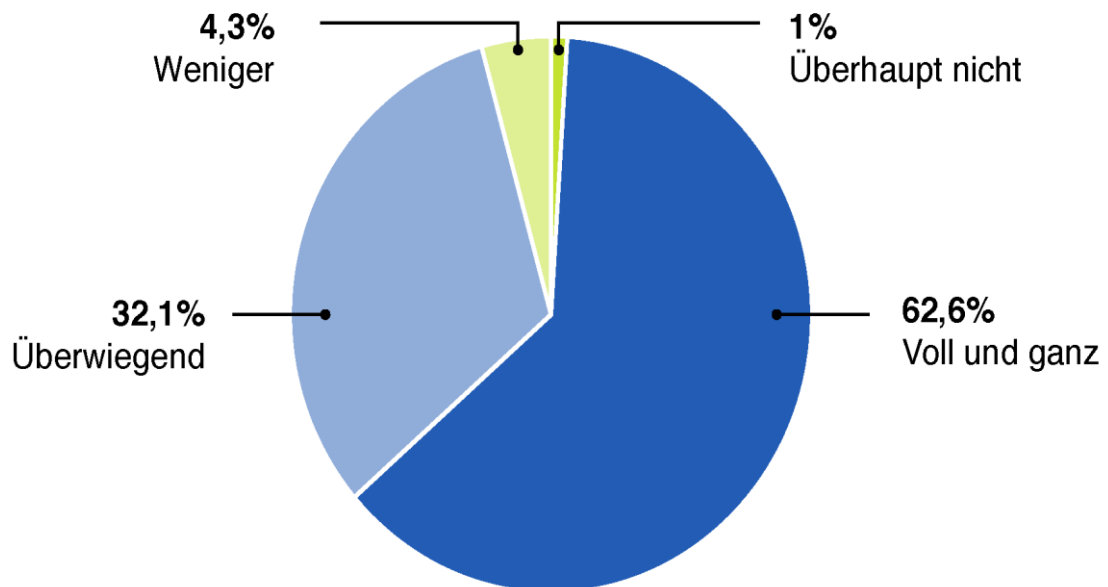
Abbildung 2: Von der Großfamilie zur Single-Gesellschaft

Quelle: <http://www.megatrend-dokumentation.de/2013/individualisierung>

Lebten im Jahre 1900 knapp 7,1% der Bevölkerung in Singlehaushalten, werden es nach Schätzungen bis 2030 knapp 43,4% sein, die alleine leben und dadurch die Dienstleistungsgesellschaft verändern [vgl. Abbildung 2]. Wurde früher für die Familie zu Abend gekocht, geht man heute lieber Essen – ob aus Gründen des Komforts, aus Zeitmangel oder um soziale Kontakte auszubauen. An diesem Lebensstil ausgerichtet, entstehen neue Herausforderungen für die Gastronomie: individuelle und anpassungsfähige Konzepte, die die neu entstandenen Bedürfnisse nach Dienstleistungen aufgreifen und umsetzen.

2.1.2 Megatrend Gesundheit – Fit ist, wer gesund isst!

„Wie gesund wir im Alter sind, hängt maßgeblich von unserem Verhalten ab: Es ist unsere Entscheidung, ob wir rauchen und niemals Sport treiben oder aktiv etwas für unsere Gesundheit tun.“ [Horx, 2009, Seite 39].



Quelle: Stern TrendProfile »Gesundheitsreform«, März 2005

Abbildung 3: Gesundheitsbewusstsein
Quelle: Horx 2009, Seite 45

In der Werteentwicklung der Gesellschaft kristallisiert sich ein immer größeres Gesundheitsbewusstsein heraus: Verseuchte Dioxineier, Antibiotika in der Tiernahrung und die damit verbundene Gefährdung für den Konsumenten und der 2013 vorherrschende Pferdefleischskandal stellen die Glaubwürdigkeit der Lebensmittelindustrie infrage. Zudem verschwindet das Rauchen an öffentlichen Orten zunehmend aus unserer Gesellschaft [vgl. Focus.de 2011].

Nur wer gesund bleibt, der ist auch im Stande dauerhaft Leistung auf hohem Niveau zu erbringen. Gesunde Ernährung wird so zu einem Muss, um den stetig steigenden Anforderungen des Berufslebens und der Beschleunigung der Gesellschaft gerecht werden zu können [vgl. Horx 2009, Seite 44 ff.]. Diesen Trend versucht das Konzept „fast and healthy“ zu implementieren. Sei es mit gesunden und nachhaltigen Produkten oder mit

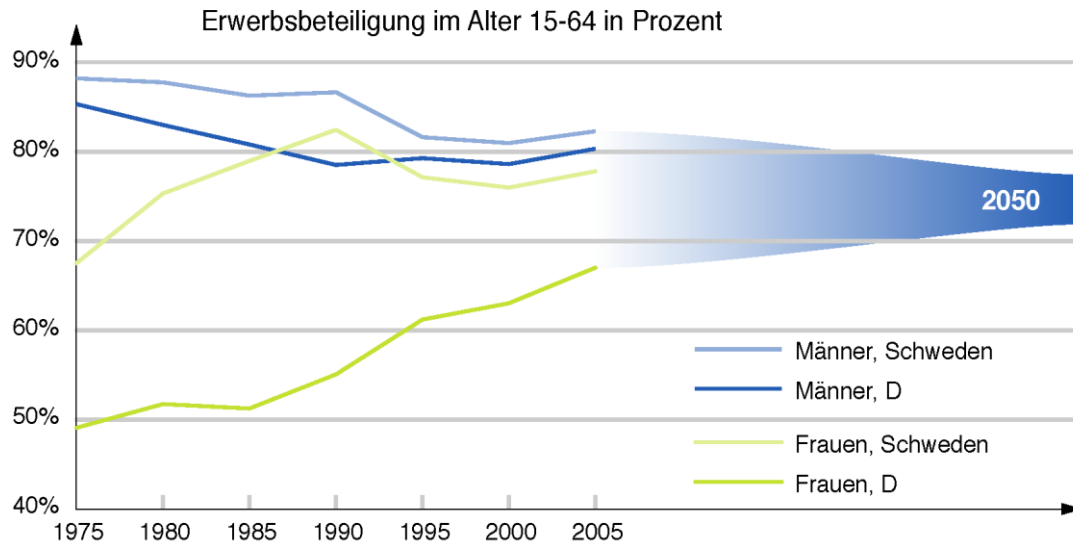
Transparenz bei der Produktdeklarierung (z.B. Nährwertangaben an Produktverpackungen).

2.1.3 Megatrend New Work

Während des Abendessens werden Emails geschrieben, auf Partys werden Businesskontakte geknüpft. Der Megatrend „New Work“ beschreibt die Verlagerung der Arbeit in die Dienstleistungsbereiche und die Verschmelzung von Privat- und Arbeitsleben. Die zunehmend selbständig-werdende Arbeit steigert nicht nur die Eigenverantwortung und Interessenverlagerung, sondern erhöht auch den Erfolgsdruck [vgl. Horx 2009, Seite 50 ff]. Diese neuen Ansprüche der Berufswelt und dem damit verbundene Anstieg der Arbeitskomplexität steigern die Affinität für individuelle Dienstleistungen [vgl. Horx 2009, Seite 54].

2.1.4 Megatrend Frauen

Ein prägender Megatrend der nächsten Jahre ist die Feminisierung der Kultur und der Arbeitswelt. Frauen besetzen immer wichtigere Positionen in großen Unternehmen, wie zum Beispiel Marissa Mayer im Internet-Konzern Yahoo. Sie stellt hier auf beeindruckender Weise die neue Rolle der Frau in der Gesellschaft dar: Stark, selbstbewusst und erfolgreich [vgl. Stern.de 2013].



In Anlehnung an: Eurostat, Prognose Zukunftsinstitut 2006

Abbildung 4: Erwerbsbeteiligung im Alter 15-64
Quelle Horx 2009, Seite 60

Der Anteil an Frauen in Spitzenpositionen hat sich in dem vergangenen Jahrzehnt mehr als verdoppelt. Zudem wird sich in Zukunft laut dem Zukunftsinstitut Eurostat die Schneise zwischen Frauen und Männern in Top-Positionen weiter verkleinern [vgl. Abbildung 4]. Dies resultiert im Besonderen aus der wachsenden Bedeutung des Dienstleistungssektors am gesamten Arbeitsmarkt, in dem Frauen auf Grund ihrer erworbenen Sozialkompetenzen einen deutlichen Vorsprung haben [vgl. Horx 2009, Seite 50].

Da Frauen aus unterschiedlich motivierten Gründen zunehmend berufstätig sind bzw. sein müssen, steigt ihre Kaufkraft entsprechend und hat einen direkten Einfluss auf das zukünftige Konsumverhalten. Neben der wachsenden Bedeutung von Design und Nachhaltigkeit spielen vor allem Nutzbarkeit und soziale Aspekte eine übergeordnete Rolle im Konsumverhalten [vgl. Horx, Seite 63], denn „Bei der am Kundennutzen orientierten Entwicklung des Neuen sollte stets das oberste Ziel sein, ein Produkt zu schaffen, das in der Kundengunst ganz oben steht“ [zitiert nach Hofbauer 2009, Seite 27].

Folglich werden Frauen die Mentalität des nachhaltigen und fairen Wirtschaftens in Zukunft prägen. Die sogenannten „Fairtrade“-Produkte, die Gewissheit geben, dass die Arbeits- und Lebensbedingungen von den Bauern und Beschäftigten durch die „Fairtrade“-

Preise und Prämien verbessert werden, gewinnen immer größere Bedeutung speziell bei Frauen [vgl. Fair Trade Deutschland 2013]. Dieses Empfinden lässt sich authentisch auf das nachhaltige Konzept von „fast and healthy“ anwenden, um die Zielgruppe emotional zu binden.

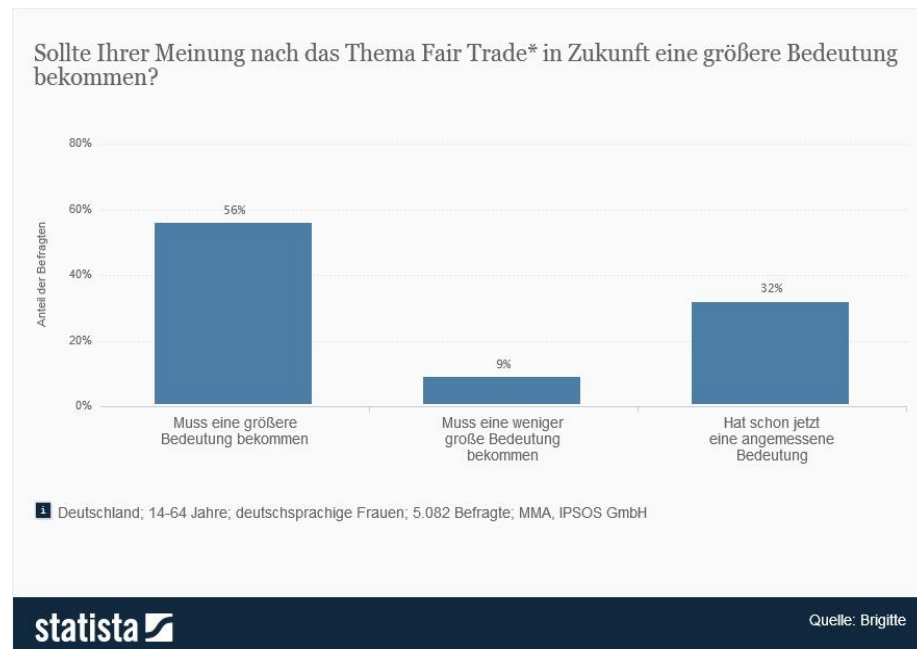


Abbildung 5: Meinung der Frauen zum Thema Fairtrade

Quelle: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/6442/umfrage/meinungen-von-frauen-zum-stellenwert-von-fair-trade/>

2.2 Produkt- und Marktinnovationen

Um ein innovatives Produkt oder Konzept zu generieren und damit in den Markt vorzudringen, ist ein reibungsloser Innovationsprozess von enormer Bedeutung, um Risiken und Fehlkalkulationen zu minimieren. Von der ursprünglichen Idee bis zum fertigen Produkt verläuft der Innovationsprozess in folgenden Phasen [vgl. Müller-Prothmann 2011, Seite 31]:

Ideengenerierung, Entwicklung und Bewertung: Was für ein Konzept spricht die Zielgruppen der Zukunft an? Welche Marktnischen sind noch unentdeckt?

Ideenauswahl und Kickoff zur Umsetzung der Idee: Welches Konzept lässt sich am besten umsetzen?

Produkt/Konzept-Entwicklung: Die ausgewählten Ideen werden zur Entwicklung freigegeben.

Implementierung des Konzepts am Markt: Das ausgereifte Konzept wird am Markt platziert [vgl. ebenda]

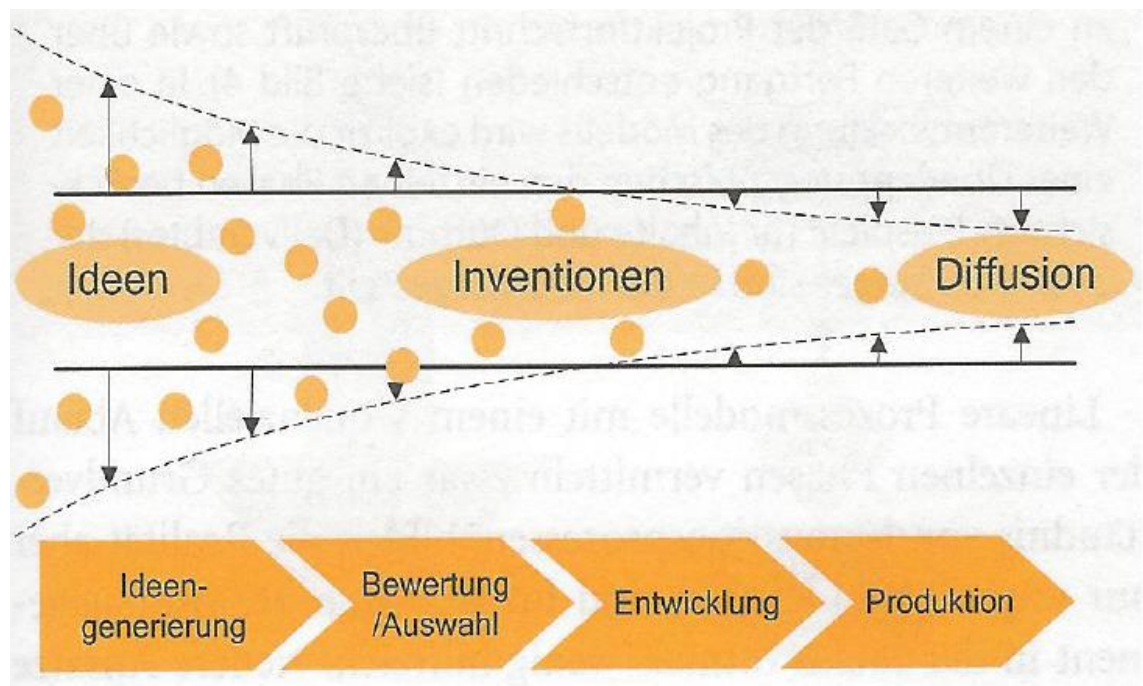


Abbildung 6: Innovationsmanagement
Quelle: Müller-Prothmann 2011, Seite 31

2.2.1 Innovationsziele

Unter Innovationsmanagement versteht man laut *Müller-Prothmann* „die systematische Unterstützung des gesamten Innovationsprozesses von der Generierung neuer Ideen bis zu deren Umsetzung in neue Produkte auf dem Markt“ [Müller-Prothmann 2011, Seite 11]. Ziele von Innovationen sind die nachhaltige Verbesserung der Unternehmensposition auf dem Markt und damit verbundene Umsatzsteigerung [vgl. ebenda].

Das Innovationsmanagement lässt sich in drei Ebenen unterteilen:

Normative Ebene: Entwicklung oder Weiterentwicklung von Werten, Leitbildern, Visionen oder Missionen.

Strategische Ebene: Bestimmung von Ressourcen, neuen Märkten, Kunden oder Wettbewerbern.

Operative Ebene: Einteilung der Gestaltung und Führung des Innovationsprozesses, Budgetierung und Zeitmanagement [vgl. ebenda].

2.2.2 Innovationsstrategie

Unter der Innovationsstrategie versteht man die ganzheitlichen Aussagen bezüglich der Generierung von Innovationen, ebenso wie die Entwicklung und Umsetzung der neuen Produkte oder Dienstleistungen [vgl. Müller-Prothmann 2011, Seite 13].

Die Innovationsstrategie zielt auf die Steigerung des Unternehmenswertes ab und ist generell auf Wirtschaftlichkeit und Gewinnmaximierung ausgelegt [vgl. ebenda].

Ein wichtiger Faktor der Innovationsstrategie ist der Markteintrittspunkt. Während die Pionierstrategie auf den frühzeitigen Markteintritt abzielt und dadurch ein zwischenzeitliches Quasimonopol geschaffen wird, ist die Folgestrategie auf Imitation des Pionierprodukts ausgerichtet. Imitation bedeutet, dass ein auf dem Markt eingeführtes Produkt oder eine Dienstleistung kopiert oder nachgeahmt wird [vgl. ebenda].

3 Bestandsanalyse von bestehenden bundes-, europa- und weltweiten Restaurantkonzepten

Harald Dettmer definiert die Systemgastronomie wie folgt:

„Systemgastronomie betreibt wer entgeltlich Getränke und/oder Speisen abgibt die an Ort und Stelle verzehrt werden können und über ein standardisiertes und multipliziertes Konzept verfügt welches Zentral gesteuert wird“ [Dettmer, 2013]

Die erfolgreichsten Restaurantkonzepte stammen aus der Systemgastronomie und basieren auf Franchise-Systemen. Die Systemgastronomie zeichnet sich vor allem durch drei Merkmale aus:

Standardisierung: Jede Filiale ist nahezu gleich aufgebaut, hat denselben Service, die gleichen Produkte (können je nach Region jedoch leicht schwanken), die gleichen Zulieferer und die gleiche Produktion.

Zentrale Steuerung: Jede geführte Filiale, die unter der Marke wirtschaftet wird von einer Hauptzentrale gesteuert. Es werden Änderungen durchgegeben, Werbeetats festgelegt und die eindeutig definierte Unternehmensphilosophie vorgeschrieben [vgl. Berufsschule Rothenburg 2013].

Multiplikation: Dieses Merkmal beschreibt die Umsetzung der festgeschriebenen Standards der Filialen an verschiedenen Standorten. Somit wird gewährleistet, dass der Kunde an unterschiedlichen Standorten die gleiche Leistung vorfindet. So lässt sich das vorgeschriebene Konzept überregional anbieten [vgl. Dettmer 2013].

3.1 Konzept „fast“ - McDonald's, der Weltmarktführer

McDonald's Inc. ist mit weltweit 1.440 Filialen in Deutschland das präsenteste Franchise-Unternehmen in der Systemgastronomie. Mit einem Gesamtumsatz von rund 3.247 Mio. € ist es auch das umsatzstärkste Deutschlands [siehe Abbildung 7].

| TOP 5 SYSTEMGASTRONOMIE IN DEUTSCHLAND | | | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|-----------|-----------|-------------------|-------|-------|
| | | | Nettoumsatz | | | Zahl der Betriebe | | |
| | | | in Mio. € | in Mio. € | in Mio. € | | | |
| | Konzept/Marke/System | Unternehmen | 2012 | 2011 | 2010 | 2012 | 2011 | 2010 |
| 1 | McDonald's, McCafé | McDonald's Deutschland Inc. | 3.247 | 3.195 | 3.017 | 1.440 | 1.415 | 1.386 |
| 2 | Burger King* | Burger King GmbH | 820 | 780 | 750 | 684 | 678 | 687 |
| 3 | LSG | LSG Sky Chefs Deutschland GmbH | 730* | 714 | 685 | 19 | 19 | 19 |
| 4 | Nordsee* | Nordsee Holding GmbH | 291 | 300 | 296,9 | 336 | 345 | 344 |
| 5 | Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut | Yum! Restaurants International Ltd. & Co. KG | 199 | 180 | 157 | 157 | 138 | 137 |
| | Total | | 5.287 | 5.169 | 4.905,8 | 2.636 | 2.595 | 2.573 |
| Bundesverband der Systemgastronomie (BdS) | | | | | | | | |

* Schätzwert

Abbildung 7: Top 5 Systemgastronomie in Deutschland Stand 2013
 Quelle: <http://www.bundesverband-systemgastronomie.de/umsatzrestaurants.html>

Um als Franchise-Partner eine McDonald's-Filiale eröffnen zu können sind Investitionen von knapp 760.000 Euro von Nöten. Diese Summe beinhaltet sowohl die Franchising-Gebühr, als auch das benötigte Equipment und die Ausstattung des Schnellrestaurants. Des Weiteren ist man verpflichtet 5% des Nettoumsatzes als laufende Franchise-Gebühr abzutreten. Zusätzlich ist vorgeschrieben, dass weitere 5% des Nettoumsatzes in Werbung investiert werden müssen. Ein Teil des Budgets wird in einen gemeinsamen Werbepool gezahlt, um die Marke national und regional zu fördern [vgl. Konditionen bei McDonald's 2013].

Alles in der McDonald's Filiale ist auf das Konzept „fast“ ausgelegt. Die Bestellung wird am Counter-Service so schnell wie möglich abgewickelt und ausgeführt, viele Speisen werden vor der Bestellung zubereitet und sind servierfertig. Die Stühle, Bankreihen und Tische sind simpel angelegt und leicht zu säubern. Das ganze Konzept ist auf eine möglichst kurze Verweildauer des Gastes ausgelegt.

McDonald's verfolgt in all seinen 1.440 Filialen weltweit dieselbe Produktpolitik. Es werden die gleichen Speisen angeboten, deren Produktion und Distribution perfekt abgestimmt sind, um eine möglichst hohe Gewinnmarge zu generieren.

Der Kunde hat nur die Möglichkeit zu bestellen, wenn er an dem vorgesehenen Schalter oder Terminal seine Essenswunsch abgibt. Serviceleistungen wie sie im Full-Service Bereich zu finden sind werden nicht angeboten. Das bestellte Essen wird durch den Kunden abgeholt, er bringt es zu Tisch und stellt das Tablet nach Verzehr auf den Ab-räumwagen. Dadurch ist es auch möglich, pro Tag rund 2,7 Millionen Gäste weltweit zu bedienen.

Bei der Preispolitik spricht McDonald`s eine breite Zielgruppe an. Es werden Burger für einen Euro angeboten, jedoch auch Menüs mit Getränken im Sparpaket. Ebenso sind einzelne Burger für über vier Euro zu finden, sodass der Gast schnell mit Getränken, Beilage und Dessert über die 10 Euro-Marke für ein Fastfood-Essen liegt.

Bei der Kommunikationspolitik, welche die Werbung, Verkaufsförderung und die Öffentlichkeitsarbeit beinhaltet, setzt McDonald`s auf Medienpräsenz und den hohen Wiedererkennungswert der Marke [vgl. Kotler 2011, Seite 791].

In der im Sommer 2013 aktuellen Werbe-Kampagne „1+1“, in der bekannte Persönlichkeiten wie Oliver Korittke oder Moritz Bleibtreu als Werbeträger fungieren, werden die „Ein-Euro-Produkte“ aktiv beworben [vgl. McDonald`s Pressecenter 2013]. Im Mittelpunkt dieser Kampagne stehen die verschiedenen Möglichkeiten, die Produkte zu kombinieren [siehe Abbildung 8]. Da Sie über verschiedene Marketing-Kanäle kommuniziert wird (z.B. über die Facebook-Fanseite, gebuchte Bannerwerbung auf Internetseiten, TV-Spots, Radiowerbung, etc.), wird die Absatzquote aktiv beeinflusst.



Abbildung 8: McDonalds "1+1"

Quelle: https://sphotos-b.xx.fbcdn.net/hphotos-ash3/480356_10152505991772588_1791233627_n.jpg

Das Konzept „fast“ hat seine Vor- und Nachteile: Die Massenproduktion für McDonalds wirft immer wieder Schatten auf das gesamte Fast-Food-Segment. Skandale wie zum Beispiel die Schlachtung und die Hygienemängel bei dem Zulieferer Wiesenhof (Schimmelbefall, Probleme bei der Kühlkette) lassen Kritiker der McDonalds-Kette immer wieder aufhorchen [vgl. PI-News.net 2013]. Neben den ständig anhaltenden Skandalen sind die Qualität und der Nährwert der angebotenen Speisen bedenklich. Zu viel weißer Zucker, Salz und die hohe Menge an Fetten erhöhen das Krankheitsrisiko enorm [vgl. McSpotlight 2013].

Die für das innovative Restaurantkonzept „fast and healthy“ entscheidenden Kernelemente des Modells „fast“ sind vor allem die schnelle Speisensbereitstellung, die perfekt abgestimmte Wertschöpfungskette und die systemgastronomischen Abläufe, die hohe Effizienz in das System bringt.

3.2 Konzept „healthy“ – Gesund um jeden Preis

"Gesunde Ernährung ist für mich die beste Investition in sich selbst! Mit dem richtigen Nährstoffmix lassen sich körperliche und geistige Gesundheit & Fitness enorm steigern. Wer das einmal erlebt hat, der isst die Erdbeeren noch mal so gern :-)" [Iwan 2013]

Verunsichert durch falsche Deklaration der Lebensmittel, irreführende Werbemaßnahmen der Unternehmen und Mängeln bei der Lebensmittelkontrolle wächst die Angst, sich ungesund oder falsch zu ernähren.

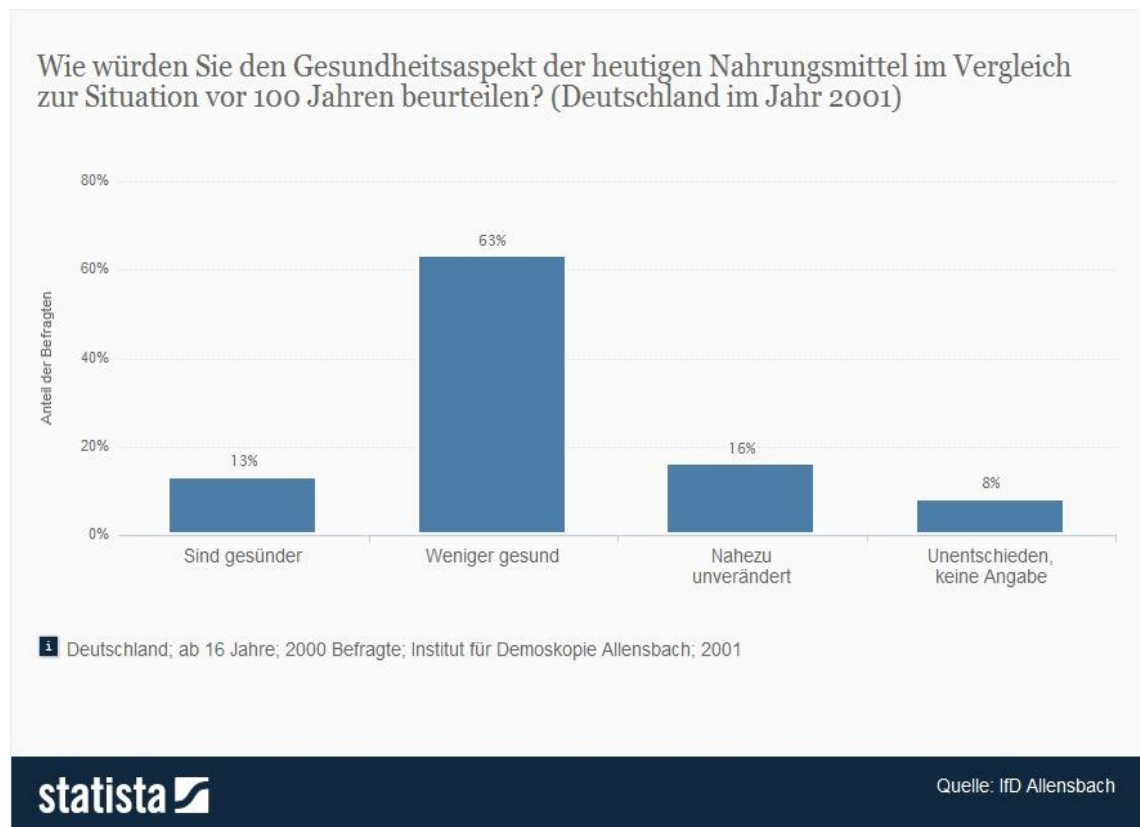


Abbildung 9: Gesundheitsaspekt der heutigen Nahrungsmittel
Quelle: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/98/umfrage/gesundheitsaspekt-der-heutigen-nahrungsmittel/>

Wie in der Statistik zum Gesundheitsaspekt der heutigen Nahrungsmittel im Vergleich zur Situation vor 100 Jahren zu erkennen ist, haben immer mehr Menschen das Gefühl, dass trotz modernster Lebensmittelherstellung die heutige Ernährung ungesünder ist als vor 100 Jahren [vgl. Abbildung 9].

Wie bereits der Megatrend Gesundheit angedeutet hat, steigt die Nachfrage nach gesundem Essen im Alltag weiter an. Gerade Geschäftsleute, deren Verlangen nach gesundem und vitalem Essen groß ist, definieren sich trotz des hohen Arbeitspensums und Stress immer häufiger über Gesundheit und Wohlbefinden. Diesen Trend bestätigen auch die hohen Verkaufszahlen von Büchern, die sich mit der Thematik Gesundheit und gesundem Leben beschäftigen [vgl. Horx 2009, Seite 45 ff].

Aus der Nachfrage nach sogenanntem „health food“ (gesundes Essen) entwickelten sich verschiedene Restaurantkonzepte, die im Kernmotiv das gesunde und nachhaltige Essen beinhalten. So ein Konzept „healthy“ findet man bei dem Franchising-Unternehmen dean&david.

Das erste Restaurant der dean&david-Kette eröffnete im April 2007 in München. Seither wurden 29 weitere Standorte in Deutschland und eine Filiale in der Schweiz erschlossen. Die Restaurantkette dean&david gehört zur großen Enchilada-Group an, zu welcher unter anderem die Gastronomie-Konzepte Enchilada, Besitos, Apostos und Lehner's Wirtshaus gehören [vgl. Franchiseportal 2013a].

Als Franchisenehmer einer dean&david-Filiale hat man die Möglichkeit, zwischen drei unterschiedlichen Franchising-Formaten zu wählen:

dean&david „FAST“: 15-25 Quadratmeter Geschäftsfläche für Hochfrequenzlagen in Stadtzentren oder Kaufhäusern,

dean&david „DOWNTOWN“: 70-100 Quadratmeter Geschäftsfläche für die Innenstadt-lage,

dean&david „BUSINESS“: mindestens 200 Quadratmeter für Lagen im starken Büro-umfeld [vgl. Franchiseportal 2013b].

3.3 Konzept „stylish“ – Identifikation durch Zusammenhalt

„Es wiederholt sich millionenfach jede Woche: Ein Gast erhält ein Getränk von einem Starbucks Barista. Aber jeder Vorgang dieser Art hat etwas Besonderes. Ein kurzer Moment – eine Hand hält eine Tasse über der Theke und eine andere ausgestreckte Hand nimmt sie entgegen. Aber in diesem kurzen Moment entsteht eine zwischenmenschliche Beziehung.“ [Starbucks 2013]

Starbucks hat nach der ersten eröffneten Filiale 1971 in Seattle einen rasanten Aufstieg erlebt. Heute ist die Marke an über 17.000 Standorten in 50 Ländern vertreten. Mit einem Markenwert von rund 13,3 Milliarden US-Dollar ist Starbucks eine der wirtschaftsstärksten Marken in der Systemgastronomie [vgl. Starbucks 2013].



Abbildung 10: Starbucks Werbung
Quelle: <http://www.brandigg.de/brand/Starbucks>

Starbucks hat es geschafft, die Marke stark zu emotionalisieren. Mit dem Leitspruch „Wir möchten Menschen Tasse für Tasse und in jeder Umgebung inspirieren und fördern“ macht Starbucks klar, dass es vor allem Wert auf ein starkes Gemeinschaftsgefühl und die Integration des einzelnen Gastes in die Starbucks-Welt legt [vgl. Starbucks Unternehmensprofil 2013]. Auch in ausgewählten Marketingkanälen wird stetig versucht, die Marke emotional an den Rezipienten zu bringen [vgl. Abbildung 10]. Das zeitgemäße Ambiente, das soziale Zusammengehörigkeitsgefühl, welches suggeriert wird und die Präsenz durch Marketing im Online-Bereich (Facebook, Twitter, etc.) machen Starbucks zur beliebtesten Gastronomie-Marke Deutschlands [vgl. Abbildung 11].

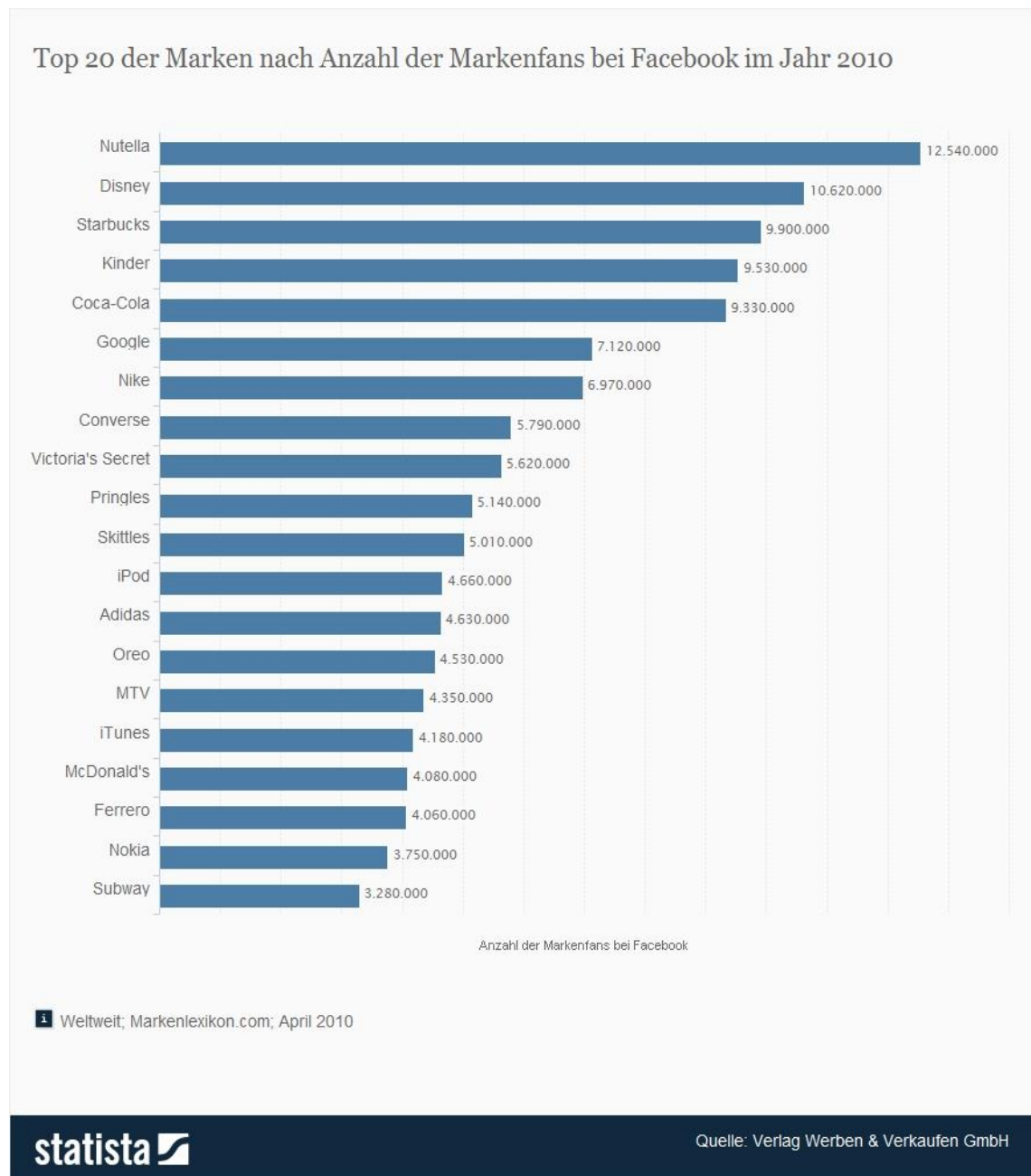


Abbildung 11: Top 20 der Marken nach Anzahl der Markenfans bei Facebook im Jahr 2010
Quelle: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/157181/umfrage/marken-ranking-nach-anzahl-der-markenfans-bei-facebook-im-jahr-2010/>

Starbucks bietet in den Filialen drei verschiedene Kategorien von Konsumgüter an:

- Kaffee und Tee,
- Trinkfertige Produkte,
- Eiscreme der eigenen Hausmarke (Starbucks Ice Cream).

Zudem werden Merchandise-Artikel angeboten, die der Kunde neben dem Kauf eines Kaffees erwerben kann (Zubehör für die Kaffeezubereitung, Musik, Bücher, etc.). Neben Backwaren, passend zum Kaffeeegenuss, werden auch Sandwiches und Salate als Snacks angeboten und runden somit das umfangreiche Angebot ab [vgl. Starbucks Speisen 2013].

Obwohl der Kunde, der dieses Zugehörigkeitsgefühl und diesen Lebensstil genießen will, tief in die Tasche greifen muss, nimmt er es an. Diese Hochpreisstrategie macht Starbucks zur Premiummarke im Kaffee-Segment, weil es mit Exklusivität und Qualität verbunden ist. Die Marke emotional greifbar zu machen gelingt Starbucks durch gezieltes Marketing mit ausgewählten Kommunikationsinstrumenten wie Online-Werbung, und Social Media Marketing.

4 Zielgruppenbestimmung für „fast and healthy“

Die Definition der relevanten Zielgruppen ist ein wichtiger Faktor bei der Bestimmung des Marketingkonzeptes. Die Bestimmung der Zielgruppen und deren Segmentierung können in unterschiedlicher Weise analysiert werden [vgl. Egle 2012]. Innerhalb der klassischen Zielgruppenbestimmung wird die Zielgruppe in demografische (Alter, Geschlecht, Familienstand, etc.), sozioökonomische (Beruf, Ausbildung, Einkommen, etc.), psychographisch (Motive, Persönlichkeitsmerkmale, etc.) und verhaltensgesteuerte (Preisverhalten, Mediennutzung, Kaufabsicht, etc.) Merkmale unterteilt [vgl. Bruhn 2011, Seite 361]

4.1 Die LOHAS – die Megazielgruppe

Der Begriff LOHAS ist ein Akronym für „Lifestyle of Health and Sustainability“ und bezeichnet eine neue Konsumentengruppe, die im Jahr 2000 erstmals von dem Soziologen Paul Ray und der Psychologin Ruth Anderson in dem Buch „How 50 Million people are changing the world“ dargestellt wurde [vgl. Horx 2009, Seite 144].

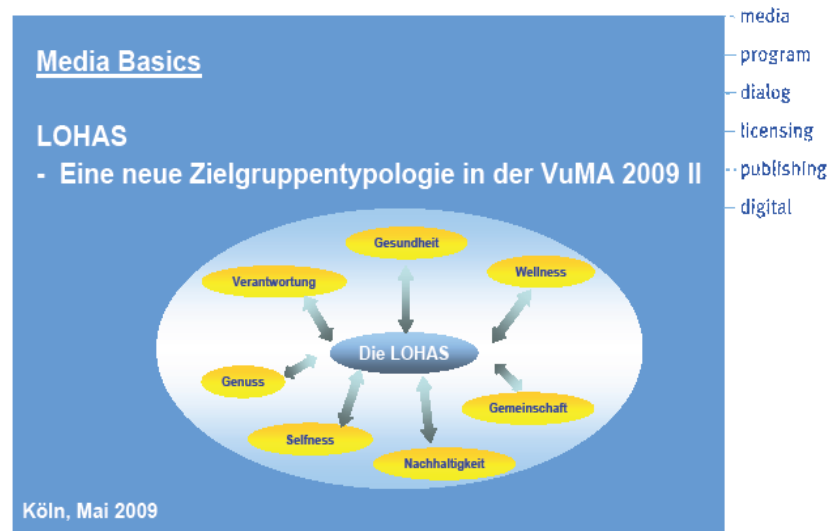


Abbildung 12: LOHAS und Ihre Werte

Quelle: <http://www.wdr-mediagroup.com/media/newsletter/pdf/lohas.pdf>

Bei den LOHAS steht neben der Nachhaltigkeit vor allem die Gesundheit und die gesunde Ernährung im Vordergrund [vgl. Boldt 2010, Seite 67]. Sie verfolgen ein Konsumverhalten, das ihren persönlichen und moralischen Werten entspricht, wie Fairness, Nachhaltigkeit und Fitness [vgl. Abbildung 12]. Diese Werte erleben einen stetigen Wandel, der sich auch an den vorherrschenden Megatrends orientiert [vgl. Abbildung 13].

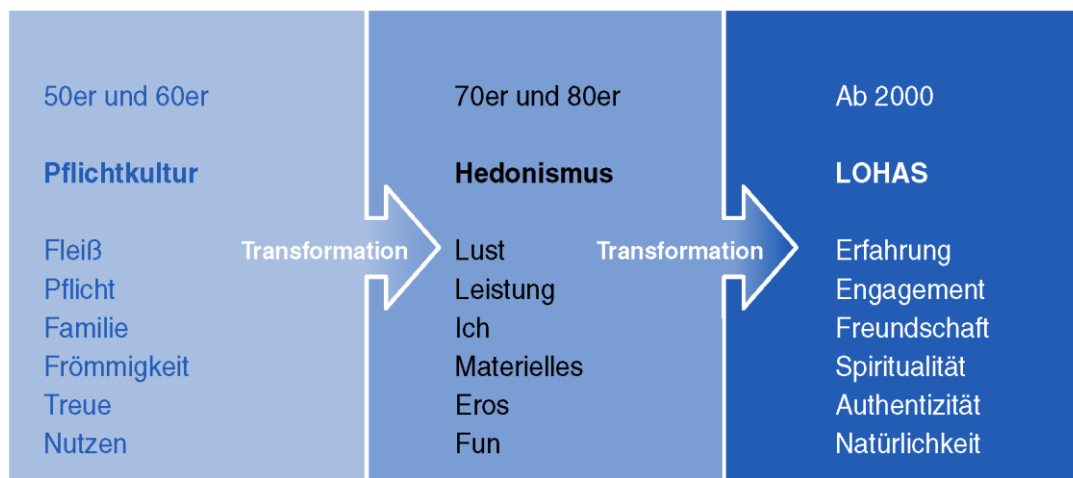


Abbildung 13: Wertewandel zum LOHAS Lifestyle
Quelle: Horx, 2009, Seite 139

LOHAS konsumieren überwiegend in Bio-Läden, sind Natur- oder Outdoor-Urlauber und nutzen das Öffentliche Verkehrsmittel. Die sogenannte „Geiz-ist-Geil“-Mentalität lehnen die LOHAS ab [vgl. Wirtschaftskommunikation-Studium.de 2009]. Es lässt sich in dem Konsumverhalten der LOHAS jedoch auch ein gewisses Paradoxon erkennen, insofern sie Nachhaltigkeit als Wert implementiert haben, jedoch beispielsweise nicht auf Fernreisen verzichten möchten, was sich denkbar negativ auf die CO₂-Bilanz auswirkt. Auch zeigen sie sich offen für Innovationen, wenn diese ökologisch und politisch korrekt und einen positiven Nutzen haben [vgl. Horx 2009, Seite 145].

Der Soziologe Paul Ray sagt folgendes über die LOHAS:

„LOHAS sind intensive Leser und kaufen mehr Bücher als durchschnittliche Amerikaner. Sie sehen weniger fern, weil sie die meisten TV-Sendungen nicht mögen und die Qualität der Nachrichtensendungen bedenklich finden. Werbung und Kindersendungen lehnen sie ab. Kulturell Kreative / LOHAS setzen sich aktiver mit Kunst und Kultur auseinander als Amateure und als Profis. In dem Streben nach Authentizität lehnen sie schlechte Qualität und Wegwerfartikel ebenso ab wie den Markenwahn.“

Die Lebensphilosophie der LOHAS ist eine Verschmelzung von Werten, die teilweise gegensätzlich und widersprüchlich sind. Diese sogenannte „Sowohl-als-auch“-Ethik beschreibt die postmaterialistische Lebensphilosophie, die sich am körperlichen Wohlbefinden orientiert und aufgeschlossen für Serviceangebote ist [vgl. Horx 2009, Seite 144]. Diesen Trend des Wohlbefindens und der serviceorientierten Haltung der LOHAS ist eine wichtige Erkenntnis, die im Konzept „fast and healthy“ implementiert werden und sich positiv auf die emotionale Bindung zur Marke auswirken kann. Die LOHAS sind individuell. Dementsprechend verfügen sie über einen individualisierten Anspruch an Produkte, Dienstleistungen und Marken. Sie sind nicht affin für Massenmarketing oder Massenprodukte und durchschauen die Strategien der Unternehmen sehr schnell, was zu einer Ablehnung gegen das Produkt oder der Dienstleistung führen kann [vgl. Horx 2009, Seite 141].

Bei der Zielgruppenansprache der LOHAS sind individuelle und innovative Kommunikationsinstrumente anzuwenden, die den LOHAS ein Gefühl von Einzigartigkeit geben und die individuellen Bedürfnisse erkennen [vgl. Abbildung 14].

| | Massenmarketing: | LOHAS-Marketing |
|-----------------------|--|---|
| Konsument | passiv, Massenartikel, Überredungs-Marketing | aktiv-prüfend, Ich-Produkte, Beziehungsmarketing |
| Selbstbild | „Ich möchte sein wie alle!“ | „Ich möchte einzigartig sein!“ |
| AV-Nutzung | klassisches Fernsehen, nationale Vollprogramme | Digital-TV, Personal Videorecorder, DVD, MP3 |
| Print-Nutzung | Nationale Meinungsmacher: Spiegel, Stern, FAZ | Persönliche My-Magazines, Nischentitel mit enger Leserbindung |
| Werbeaffinität | Jeder kennt Clementine | Der Markt kennt meine persönlichen Bedürfnisse |
| Markenpolitik | Herrschaft der Megamarken | Mass Customization, die Marke als Lebensbegleiter |

Abbildung 14: LOHAS und das Ende der Massenmärkte
Quelle: Horx 2009, Seite 141

Die LOHAS lassen sich nur schwer und nicht mit der klassischen Zielgruppenbestimmung einteilen, da man LOHAS in allen sozialen Schichten vorfindet. Grob kann man sagen, dass sie zwischen 20 und 59 Jahren alt sind, überwiegend die Hochschulreife besitzen und ein durchschnittliches Haushaltsnettoeinkommen von 2.500 Euro haben. Zumeist leben die LOHAS in Ballungszentren oder Großstädten [vgl. Ökotest 2011].

Die LOHAS als Zielgruppe eignen sich für das Konzept „fast and healthy“ hervorragend, weil sie dieselben Werte und Normen des Konzepts vertreten und sich im diesen Sinne mit der Marke des Restaurantkonzepts perfekt identifizieren können. Darüber hinaus wird das Konzept die Nachhaltigkeit und die Individualität beinhalten, die die LOHAS auszeichnen.

4.2 Zielgruppe moderne Performer

Moderne Performer haben ähnliche Attribute vorzuweisen wie die LOHAS. Sie sind die Business-Elite des Landes und haben eine mindestens genau so hohe Kaufkraft aufzuweisen wie die LOHAS. Geprägt von dem Megatrend Mobilität und Individualität, ist der

moderne Performer mit klassischem Marketing schwer erreichbar. Er will auch unterwegs seine Emails lesen können und Termine synchronisieren, dies auch während der Mittagspause. Diese als „Premiumzielgruppe“ einzustufende Gruppe identifiziert sich mit Marken, die ebenso im Premiumbereich des jeweiligen Segments angesiedelt sind (wie z.B. BMW in der Automobilbranche). Auch zeigt sich die Zielgruppe affin für Gourmet-Essen und Gesundheitsprodukte, um die Leistungsfähigkeit zu stärken [vgl. Setrdle 2005]. Folgende Merkmale beschreiben diese Zielgruppe:

- Einkommen: ab 2500€ Netto monatlich
- Hochschulreife oder Studium
- Leben in Großstädten über 100.000 Einwohner

Um diese Zielgruppe zu erreichen, ist es wichtig den Trend der Mobilität zu beachten und sie in das Restaurantkonzept zu integrieren [vgl. ebenda].

5 Das Konzept „fast and healthy“

Ein Restaurant mit gesunden Speisen, die in kürzester Zeit serviert werden und dies sowohl nachhaltig als auch rentabel. So lauten die Kriterien, die bei der Überlegung des innovativen Restaurant-Konzepts „fast and healthy“ von Bedeutung sind.

Die Idee dahinter ist, daraus ein nationales und internationales Franchise-Unternehmen aufzubauen, das trotz seines hybriden Konzepts aus dem „fast food“ und Full-Service an jedem Standort über gleichbleibende Qualität verfügt.

5.1 Standortanalyse

Die Wahl eines geeigneten Standortes für das innovative Restaurant ist von entscheidender Bedeutung für den zukünftigen Erfolg der Unternehmung. Wie bereits erwähnt sind vor allem Geschäftsleute und die sogenannte Megazielgruppe LOHAS (siehe Zielgruppenbestimmung für fast and healthy) hierfür ausschlaggebend. Diese sind in Ballungszentren wie im Frankfurt, München, Hamburg oder Berlin zu finden. Ob sich einer dieser Standorte für eine Filiale eignet, kann durch folgende Faktoren bestimmt werden:

Inputorientierte Standortfaktoren: Diese Faktoren beschreiben die Beschaffung die für die betrieblichen Leistungsprozesse notwendigen Bestimmungsfaktoren, wie die Immobilie, die Rohstoffversorgung, das Angebot qualifizierter Arbeitskräfte, Verkehrsanbindung und Fremddienste.

Outputorientierte Standortfaktoren: Sie beschreiben die Bestimmungsfaktoren, die den Verkauf der Dienstleistung beeinflussen kann (vorhandene Konkurrenz, Absatzmöglichkeiten).

Abgabeorientierte Standortfaktoren: Diese Standortwahl richtet sich vor allem nach der Höhe der Steuern oder Gebühren, die das Unternehmen an den Staat zahlen muss [vgl. Volkmann 2006, S.183].

Die Klassifizierung hinsichtlich der Relevanz der Standortfaktoren wird in drei Gruppen eingeteilt (Sehr wichtige, wichtige, weniger wichtige Standortfaktoren), die jeder Unternehmer entsprechend seiner Unternehmung analysieren und bewerten muss.

Als Standort für das innovative Restaurant ist Frankfurt am Main geeignet. Die Metropole am Main bevölkern rund 700.000 Menschen [Frankfurt.de 2012], welche 2009 über ein

durchschnittliches Bruttoinlandsprodukt von 85.326 Euro erwirtschaftet haben. Im Vergleich der deutschen Großstädte liegt Frankfurt am Main an der Spitze des Gehaltsindex mit dem Wert 119 [vgl. Abbildung 15]. Der Wert 100 beschreibt den durchschnittlichen Gehaltsindex deutscher Städte. Diese Kaufkraft als wirtschaftlicher Faktor ist von wesentlicher Bedeutung bei der Standortwahl.

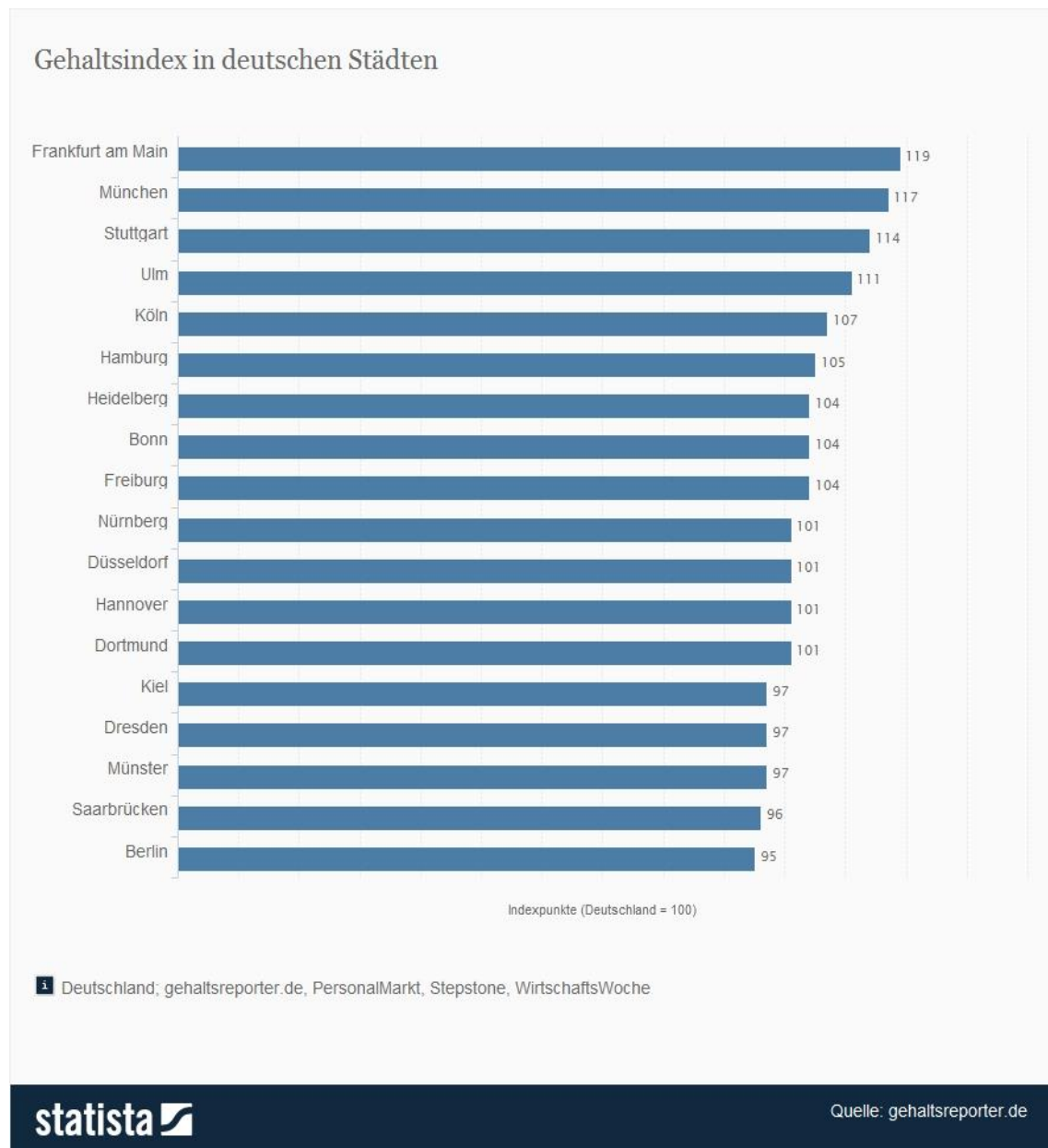


Abbildung 15: Gehaltsindex in deutschen Städten

Quelle: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/183084/umfrage/gehaltsindex-in-deutschen-staedten/>

Die Einzelhandelsmietpreise in Frankfurt am Main liegen zum Beispiel in der Kaiserstraße bei rund 115€ pro Quadratmeter [vgl. Tabelle 1]. Diese hoch frequentierte Lage im Zentrum Frankfurts ist geeignet um viel Laufkundschaft in das Restaurant zu bringen.

| 1A-Lage | 80 – 120 qm | 150 – 200 qm | 350 – 400 qm | 1.200 – 1.500 qm |
|-------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------------|
| Zeil | 280,00 | 200,00 | 180,00 | 100,00 |
| Goethestraße | 190,00 | 160,00 | 125,00 | 70,00 |
| An der Hauptwache/Biebergasse | 180,00 | 150,00 | 110,00 | 70,00 |
| Große Bockenheimer Straße | 175,00 | 155,00 | 120,00 | 70,00 |
| Kaiserstraße/Roßmarkt | 115,00 | 90,00 | 70,00 | 40,00 |
| Schillerstraße | 110,00 | 85,00 | 65,00 | 40,00 |
| Liebfrauenstraße | 100,00 | 80,00 | 50,00 | 40,00 |

Tabelle 1: Mietpreise für Ladenlokale in Frankfurt

Quelle: <http://www.mietspiegel.com/mietpreise-ladenlokale-frankfurt-ladenmieten-in-der-spitze-bei-280-euro>

5.2 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist ein Instrument zur Ermittlung der entscheidenden unternehmens- oder produktbezogenen Stärken und Schwächen, aber auch der Chancen und Risiken, die die Unternehmstätigkeit beschränkt. Die Abkürzung SWOT steht für Analysis of strengths, weakness, opportunities and threats (ins Deutsche übersetzt die Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse) und beschreibt die Positionierungsanalyse des Unternehmens auf dem Markt [vgl. Gabler 2013a]



Abbildung 16: SWOT-Analyse

Quelle: <http://blogs.tu-ilmenau.de/spi/files/2011/01/SWOT.jpg>

Die richtige Anwendung der SWOT-Analyse ist die Aufgabe der Unternehmensführung, um ein zukunftsweisendes Konzept erstellen zu können. Im Gastronomie-Bereich bietet der Markt folgende Chancen für das Konzept „fast and healthy“:

Wirtschaftliches Umfeld: Die sinkende Arbeitslosigkeit und der steigende Wohlstand im Ballungsgebiet Frankfurt am Main erhöhen die Kaufkraft und somit die Bereitschaft, mehr Geld für Dienstleistung und sonstige Freizeitbeschäftigungen auszugeben.

Sozio-demografischer Wandel: Die Nachfrage nach gesundem Essen steigt stetig an. 2012 knackte die Bio-Branche die 7-Milliarden Euro Marke und erhöhte den Anteil an Bio-Produkten auf 3,9% [vgl. BÖWL 2013]. Diese Entwicklung lässt sich in allen Schichten beobachten.

Beschleunigung des Alltags: „Beschleunigung ist ein Trend der Moderne. Das hängt mit unserer Ökonomie zusammen. Fortschritt heißt: mehr und mehr und mehr. Und oft auch: immer schneller. Schnell arbeiten, konkurrieren, Geld verdienen. Ein weiterer Antrieb von Zeit-Beschleunigung ist Technik. Früher setzte man sich aufs Pferd und heute ins

Flugzeug“ [Zeihe 2013]. Diese Beschleunigung des Alltages, wie ihn Helga Zeihe beschrieben hat, führt dazu, dass unter anderem das Essen zu kurz kommt. Deshalb wird zum Fast-Food gegriffen.

Fair-Trade: Der Fair-Trade-Gedanke ist mittlerweile ein weit verbreiteter Wert innerhalb der Gesellschaft. Dieser Trend stellt einen wichtigen Bestandteil der Produktpolitik des Konzepts dar.

Megatrends der Zukunft: Die Megatrends Frauen, Individualisierung und Mobilität sind richtungsweisend für die zukünftigen Märkte und deren Mitbewerber. Deren richtige Implementierung in das innovative Restaurantkonzept bringt Vorteile gegenüber der Konkurrenz im Markt und eröffnet Perspektiven, neue Märkte zu erschließen. Diese Erschließung neuer Märkte kann sich positiv auf die Gesamtperformance des Unternehmens auswirken [vgl. Chan 2005, Seite 7 ff].

Service-Qualität: Der Service in klassischen Fast-Food-Ketten ist sehr begrenzt. Das Konzept „fast and healthy“ kombiniert den Service von Dinner-Restaurants mit dem schnellen Bereitstellen der Speisen.

Den Chancen, die der potenzielle Markt bietet, stehen folgende Risiken gegenüber:

Kein Vertrauen in Bio: Jahre lang wurden beispielsweise falsch deklarierte Eier als Bio-Eier verkauft [vgl. Dehmer 2013]. Mögliche zukünftige Skandale in der Lebensmittelbranche könnten dazu führen, dass das Vertrauen in den Bio-Markt weiter sinkt.

Marktneuling: Die hohe Konkurrenz macht es schwer, im Fast-Food-Bereich Fuß zu fassen. Ist die Adaption des Konzepts am Markt nicht erfolgreich, ist eine weitere Realisierung nicht möglich.

Gesättigter Markt: Schnell-Restaurants sind im Trend. Jedoch erhöht dieser Trend die Wettbewerber am Markt. Dies kann eine rasche Übersättigung des Marktes mit ähnlichen Imitationen des Konzepts hervorrufen.

Um die SWOT-Analyse zu vervollständigen, ist die interne Analyse zu tätigen. Folgende Stärken hat das Konzept „fast and healthy“ vorzuweisen:

Qualität: Die Speisen werden nur mit ausgewählten Zutaten zubereitet. Auch wird ein ständiges Qualitätsmanagement dafür sorgen, dass es in diesem Bereich zu keinerlei Schwankungen bei der Speisequalität kommt.

Regionalität: Nachhaltig und regional, das sind die Eigenschaften der Küche. In Kooperation mit regionalen Bauern und Zulieferern wird eine enge Bindung zur Region aufgebaut.

Serviceorientiert: Der Service in den „fast and healthy“ Restaurants ist im gehobenen Bereich anzusiedeln. Jeder Gast wird mit einem Lächeln empfangen und professionell bedient.

Zu den Schwächen des Unternehmens zählen folgende Faktoren:

Hochpreisig: Gute Qualität und guter Service kosten, was sich auch im hohen Preis widerspiegelt. Dies könnte auf potenzielle Kunden abschreckend wirken.

Die Pionier-Strategie: Die „First to Market“-Strategie lässt sich insofern als Schwäche deuten, dass keinerlei genaue Marktanalysen im Vorfeld getätigt werden können. Dadurch kann es zu Fehldeutungen der Bedarfsschätzung kommen und zu erhöhten Markterschließungskosten führen [vgl. Müller-Prothmann 2011, Seite 16].

5.3 Wettbewerbs und Markt-Analyse

Die Wettbewerbs- und Markt-Analyse zeigt auf, welche Konkurrenten sich auf dem Markt befinden, und mit welchen Strategien und Instrumenten diese auf dem Markt agieren. Aus dieser Analyse lässt sich die eigene Strategie herausfiltern und definieren [vgl. Business-wissen 2013].

Bei der Betrachtung des Marktes spielt die vorhergehende Zielgruppenbestimmung eine Rolle. Diese vereinfacht die Definition eines relevanten Marktes für die Haupt-Zielgruppe LOHAS und Moderne Performer. Deren Merkmale sind vor allem das gesunde Essen und der Nachhaltigkeitsgedanke [vgl. Kapitel 4: Zielgruppenbestimmung].

Der Markt für gesundes und nachhaltiges Essen wächst stetig. Im Besonderen der Fair-trade-Markt wächst jedes Jahr [vgl. Abbildung 17].

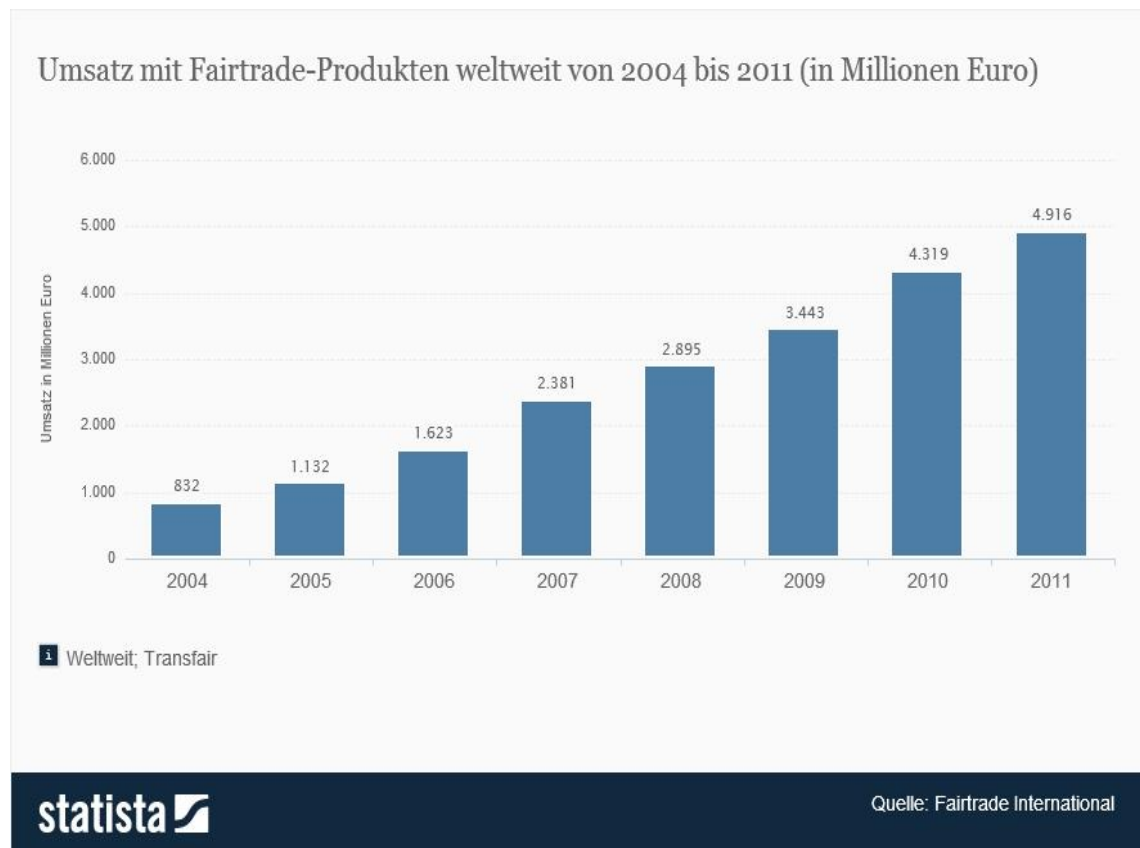


Abbildung 17: Umsatz mit Fair Trade-Produkten weltweit bis 2011

Quelle: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/171401/umfrage/umsatz-mit-fairtrade-produkten-weltweit-seit-2004/>

Ebenso wie der Fairtrade-Trend entwickelt sich der Bio-Trend in einen lukrativen Markt. Jährlich steigt der weltweite Umsatz im Bio-Bereich [vgl. Abbildung 18].

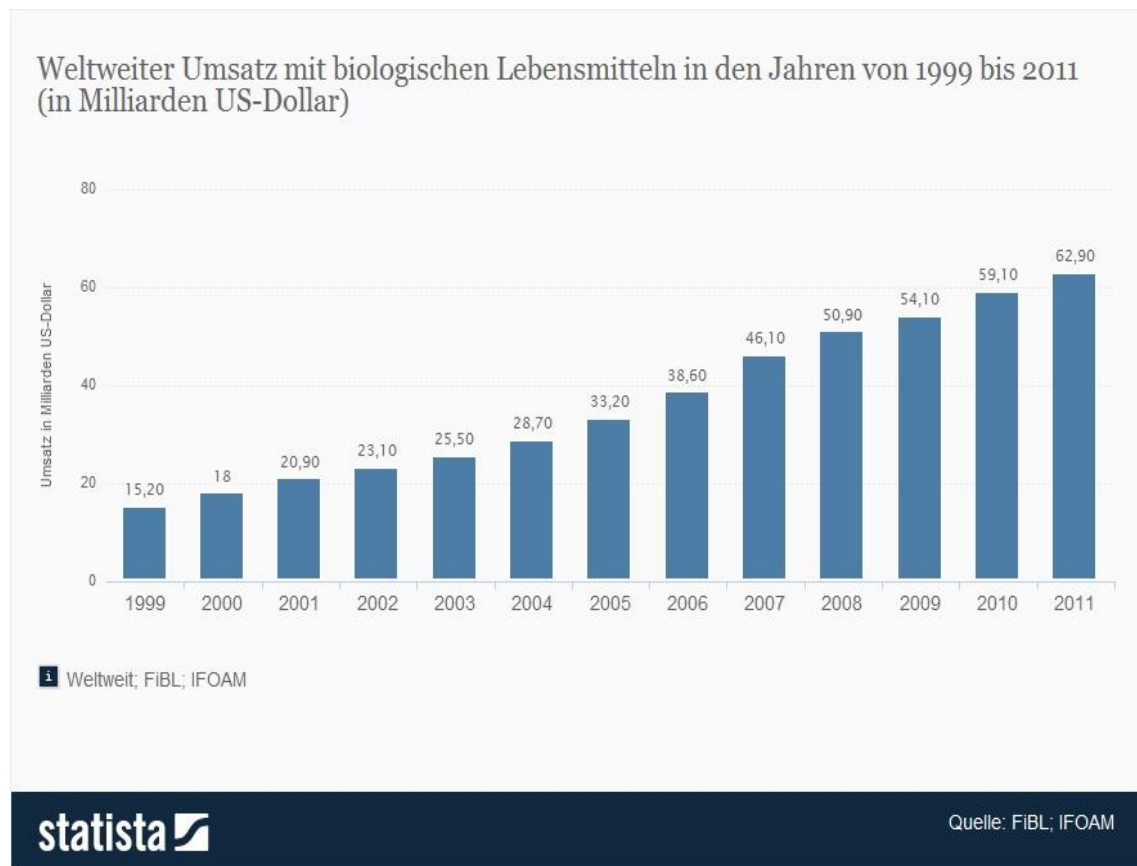


Abbildung 18: Bio-Umsatz weltweit

Quelle: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/187590/umfrage/weltweiter-umsatz-mit-bio-lebensmitteln-seit-1999/>

Diesen Trend erkannte auch die Unternehmensführung von dean&david. Unter Betrachtung der wettbewerbsrelevanten Faktoren ist das Konzept Haupt-Konkurrenz in dem Markt des gesunden „fast foods“. Das Produktsortiment von dean&david ist überwiegend gesund und nahrhaft, jedoch sind viele der angebotenen Speisen nicht Fairtrade oder Bio, obwohl das Logo und das Auftreten des Unternehmens es suggeriert. Einzig der Kaffee und der Tee sind Fairtrade, was eine nachhaltige Entwicklung der Kleinbauern und Plantagenarbeiter bewirkt [vgl. Dean & David 2013].

5.4 Corporate Identity

Die Corporate Identity eines Unternehmens beschreibt den einheitlichen Auftritt nach innen und nach außen. Sie trägt dazu bei, dass die Werte und Ziele des Unternehmens durch eine möglichst einzigartige Identität widerspiegelt werden [vgl. Mardth, 2009, Seite 95]. Per Definition von Stadler ist die Corporate Identity „die strategisch geplante und operativ eingesetzte Selbstdarstellung und Verhaltensweise eines Unternehmens nach innen und außen auf Basis einer festgelegten Unternehmensphilosophie, einer

langfristigen Unternehmenszielsetzung und eines definierten (Soll-)Images – mit dem Willen, alle Handlungsinstrumente des Unternehmens in einheitlichem Rahmen nach innen und außen zur Darstellung zu bringen“ [Birkigt 1992, Seite 18].

Der Aufbau der Corporate Identity setzt sich aus verschiedenen Komponenten zusammen:

Corporate Design: Das Corporate Design ist die optische Umsetzung der Corporate Identity und umfasst die einheitliche Gestaltung aller Elemente des Unternehmens, wie zum Beispiel Produktdesign, das Logo, die Farbwahl, Visitenkarten oder das Briefpapier [vgl. Homburg 2012, Seite 822]. Das Corporate Design von „fast and healthy“ steuert in Richtung Nachhaltigkeit und Gesundheit, was mit der Farbe Grün symbolisiert wird. Diese Farbe sollte sich in Logo, auf der Mitarbeiterbekleidung und in Stilelementen der Einrichtung widerspiegeln. Auch sollte ein Key-Visual entworfen werden, dass einen zusätzlichen Wiedererkennungswert schafft.

Corporate Communication: Unter der Corporate Communication versteht man die Nutzung von Kommunikationsinstrumenten im Hinblick auf die Corporate Identity und auf das Corporate Design [vgl. ebenda]. Um die Unternehmenswerte zu kommunizieren, ist eine Kernaussage oder Slogan von hoher Bedeutung [vgl. Homburg 2012, Seite 822]. Ein Slogan wie „the feel good food“ kommuniziert dem Kunden, dass es im Restaurant Essen „zum Wohlfühlen“ gibt, ob für den Körper oder die Seele.

Corporate Behavior: Sie bestimmt die Verhaltensweise der Unternehmensmitarbeiter, vor allem gegenüber Kunden [vgl. ebenda].

Das Ziel einer Corporate Identity ist die Vereinheitlichung der Kommunikationsaktivitäten. Die positiven Auswirkungen der Corporate Identity können zum Beispiel die Motivation der Mitarbeiter fördern, eine Differenzierung zum Wettbewerb bilden und eine starke Marke schaffen. (vgl. Homburg, 2012, Seite 821 ff).

5.5 USP – Die Alleinstellungsmerkmale von „fast and healthy“

Der USP (Unique Selling Proposition) beschreibt das einzigartige Verkaufsversprechen, das sich als Alleinstellungsmerkmal gegenüber der Konkurrenz absetzt [vgl. Kotler 2011, Seite 505]. Eines dieser USP ist das innovative Konzept, das schnell servierte Speisen mit Full-Service verbinden. Gerade die Zielgruppe der LOHAS, die sich affin gegenüber Dienstleistungen zeigt, wird hier angesprochen [vgl. Horx 2009, Seite 141].

Und dieses einzigartige Leistungsmerkmal ist die Idee des „fast and healthy“. Gesundes und nachhaltiges Essen, verzehrfertig in wenigen Minuten nach der Bestellung und serviert von gepflegtem und zuvorkommendem Personal. Dieses effiziente Konzept erspart dem Kunden Zeit, die er anderweitig einsetzen kann.

Diese Effizienz beginnt schon beim Eintritt in das Restaurant: Man wird von freundlichen Servicepersonal an den Tisch gebracht, dort wartet im Standby-Modus die innovative Speisekarte.



Abbildung 19: iPad-Speisekarte

Quelle: <http://www.ipad-kassensystem.de/?11/Remote%20Server/Stromausfall/Leistung/Server/Hardwaredefekt/Stabilit%E4t/Sicher/Mac%20OS%20X/Snow%20Leopard>

Wird Diese durch aufklappen des Hardcovers aktiviert, stehen dem Gast verschiedene Optionen zur Auswahl. Er kann nun auf alle Speisen und Getränke zugreifen und diese wenn gewünscht direkt über das iPad bestellen. Des Weiteren lässt sich die Speisekarte nach dem „meist bestellten Gericht“, Kalorienanzahl und Empfehlungen von Freunden

sortiert werden (z.B. wird angezeigt: Max Mustermann gefällt „Hähnchenbrust Exotisch“). Vorteil der digitalen Speisekarte ist auch die Modifizierungsfunktion, die es erlaubt schnell und einfach Preise oder Gerichte zu ändern [vgl. iPad Kassensystem 2013]

Eine weitere Funktion ist der Login-Bereich. Hier kann sich der Kunde über seinen Account (diesen Account kann man auch auf dem heimischen PC erstellen und bearbeiten) einloggen und zusätzliche Informationen abrufen. Zum Beispiel können die letzten Bestellungen angezeigt oder eine Bestellung für den nächsten Tag kann getätigt werden. Auch lässt sich der Homescreen des Accounts frei gestalten. Auf Wunsch stehen darüber hinaus Wetterinformationen oder neueste Nachrichten zur Verfügung. Des Weiteren werden diverse Themenmagazine als iPad-Version offeriert, die vom Kunden kostenfrei gelesen werden können.

Dieses zusätzliche Angebot soll den dienstleistungs-affinen Kunden sowohl emotional als auch sozial an das Restaurant binden. Gerade bei der Zielgruppe der LOHAS, die tendenziell gegenüber Innovationen und neuartigen Dienstleistungen aufgeschlossen ist, könnte somit eine starke Kundenbindung erreicht werden [vgl. Horx 2010, Seite 140].

Eine weitere Neuheit stellt die Form Bezahlung dar. Um die Abläufe zu beschleunigen, kann direkt über das iPad bezahlt werden (z.B. über den Account oder per PayPal). Es kann aber eine automatische Abbuchung der Speisen bei der Bestellung eingestellt werden. Diese Variablen bieten dem Kunden mehr Zeit für das Wesentliche.

Auch das Servicekonzept ist einzigartig. Während sich in üblichen Fast-Food-Ketten der angebotene Service auf die Bedienung am Counter beschränkte, wird der Gast in einem „fast and healthy“ Restaurant wie in einem normalen Dinner- oder á la Carte-Restaurant bedient. Dieses zusätzliche Serviceangebot soll die relevanten Zielgruppen LOHAS und modernen Performer ansprechen.

6 Markenpolitik - Entwicklung einer eigenen Marke

„Als Marke können alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“ [Markengesetz § 3 Abs. 1]

Die Markierung von Unternehmen und Produkten ist heute ein unverzichtbares Instrument mit wissenschaftlicher und praktischer Relevanz (vgl. Bold 2010, Seite 4). Sie besteht nicht nur aus einem Namen oder einem Symbol, sie ist das Schlüsselement in der Beziehung des Unternehmens zu seinen Kunden. Der Kunde soll aufgrund seiner Bindung zur Marke regelmäßig zu deren Dienstleistungen oder Produkten greifen und somit unerreichbar für fremde Ersatzmarken oder Marketingstrategien sein [vgl. Kotler 2011, Seite 611]. Den Begriff der Marke definierte Bruhn 2003 folgendermaßen:

„Als Marke werden Leistungen bezeichnet, die neben einer unterscheidungs-fähigen Markierung durch ein systematisches Absatzkonzept im Markt ein Qualitätsversprechen geben, das eine dauerhaft werthaltige, nutzenstiftende Wirkung erzielt und bei der relevanten Zielgruppe in der Erfüllung der Kundenerwartungen einen nachhaltigen Erfolg im Markt realisiert bzw. realisieren kann.“ [Meffert 2005, Seite 6]

Auf Grund der Globalisierung steht dem Kunden eine immense Auswahl an Substitutionsprodukten zur Verfügung, welche in Qualität und Quantität oftmals dieselben Eigenschaften aufweisen. Hier ist es wichtig, ein Differenzierungsmittel wie die Marke zu besitzen.

Im Fast-Food-Bereich hat es McDonalds mit dem „goldenen M“ zur wertvollsten Marke geschafft [vgl. Abbildung 20].

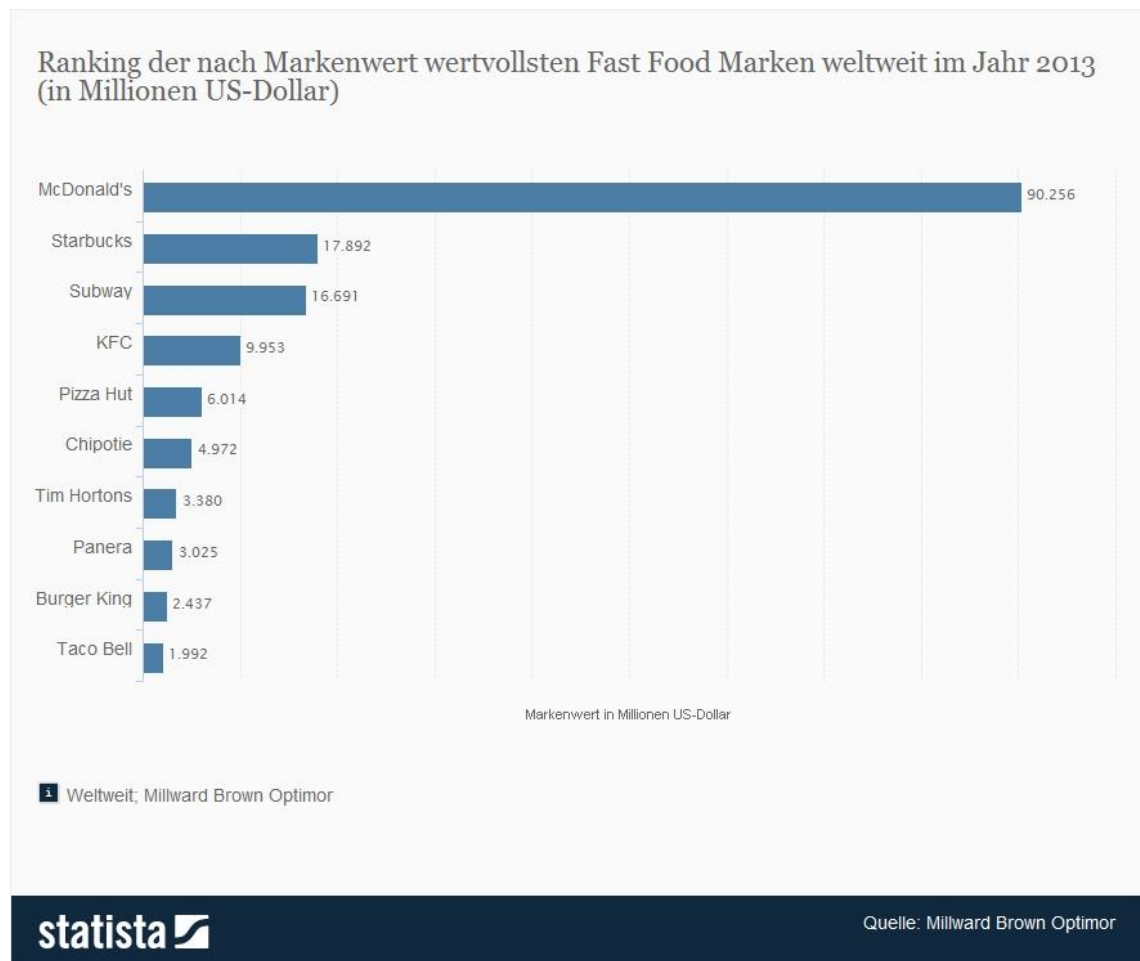


Abbildung 20: Ranking der wertvollsten Fast Food Marken

Quelle: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/187023/umfrage/markenwerte-der-wertvollsten-fast-food-marken-weltweit-im-jahr-2011/>

Die Marke, beziehungsweise die Markierung von Produkten oder Gegenständen ist eine Erfindung, die mehrere hundert Jahre alt ist. Die Marke als absatzwirtschaftliche Konzeption lässt sich in vier Phasen der historischen Entwicklung einteilen:

Altertum: hier lassen sich die ersten kommunikativen Funktion von Marken erkennen. Ein Beispiel dafür waren Steinmetzzeichen, die an öffentlichen Bauten zu finden sind. Ebenso wurden Siegel zum Schutz von Eigentum eingesetzt.

Mittelalter und Frühe Neuzeit: die ersten Markenvorläufer wurden entwickelt. Zwei dieser Markierungen waren die Meisterzeichen und Gütezeichen. Die Meisterzeichen waren die Identifizierung des Herstellers einer Leistung zugeordnet, während die Gütezeichen die zur Schau gestellte Qualität der Leistung widerspiegelte [vgl. Baumgarth 2008, Seite 7 ff].

Industrialisierung: bei Zunahme der Standardisierung der Leitungen und der hohen Distanzen von Herstellung bis zur Distribution zum Konsument diente die Marke als Wiedererkennung. Ende des 19. Jahrhunderts wurden die ersten heute noch bekannten Marken registriert (u.a Coca-Cola, Persil).

Moderne: Während der letzten Phase wurde vor allem das Marketing und die Kommunikation der Marke entwickelt und verbreitet genutzt [vgl. ebenda].

Daraus resultieren die wichtigen Eigenschaften der Marken, wie Kundenbindung, Emotionalisierung, Wiedererkennung und Authentizität [vgl. Bellone 2012, Seite 20], die die Kernmotive bei der Entwicklung einer eigenen Marke bilden.

Um das Konzept „fast and healthy“ in der Gastronomie für den Endkunden greifbar zu machen, ist es wichtig, eine Richtlinie der Markenführung zu definieren. Hierfür stehen verschiedene Markenführungsansätze zur Verfügung:

- Funktionsorientierter Ansatz,
- Entscheidungsorientierter Ansatz,
- Strategischer Ansatz,
- Verhaltenswissenschaftlicher Ansatz,
- Werteorientierter Ansatz,
- Identitätsorientierter Ansatz [vgl. Baumgarth 2008, Seite 23 ff].

Für das Konzept „fast an healthy“ ist der identitätsorientierte Ansatz von wesentlicher Bedeutung.

6.1 Markenidentität

Nach *Domizlaff*, verfügt jede Marke über ein eigenes Gesicht [Domizlaff,2005, Seite 59]. Damit spielt er auf die Tatsache an, dass die menschliche Persönlichkeit, ebenso wie die Marke, bestimmte Identitätsmerkmale hat. Diese Identität soll zum Ausdruck bringen, wofür die Marke steht sowie den Zweck der Marke und ihr Image verdeutlichen. Des Weiteren steht die Markenidentität als Merkmal über die Unverwechselbarkeit und Einmaligkeit einer Marke [vgl. Esch 2012, Seite 90]. Auf das Konzept „fast and healthy“

bezogen, würde die Markenidentität u.a. das Selbstbild der Marke aus Sicht des Managementbereichs beschreiben. Ohne die grundlegenden Werte und Zielvorstellungen kann keine identitätsorientierte Markenführung gebildet werden. Die Markenidentität lässt sich in Sechs Komponenten einteilen:

Markenherkunft: Sie beschreibt die Basis der Markenidentität in geografischer, kultureller und institutioneller Hinsicht (Woher kommen wir?),

Markenkompetenzen: Sie stehen für die kennzeichnenden Fähigkeiten eines Unternehmens und deren Wettbewerbsvorteile (Was können wir?),

Markenleistungen: Beschreibt den Nutzen für den Nachfrager und bestimmt den Leistungsumfang der Marke (Was tun wir?),

Markenvision: Gibt einen Ausblick auf die Entwicklungsrichtung der Marke (Wo wollen wir hin?),

Markenwerte: Sie spiegeln die Werte der Marke und deren Repräsentanten wider und enthalten wichtige Merkmale und Wünsche der angesprochenen Zielgruppe (Woran glauben wir?) [vgl. Boldt 2010, Seite 16].

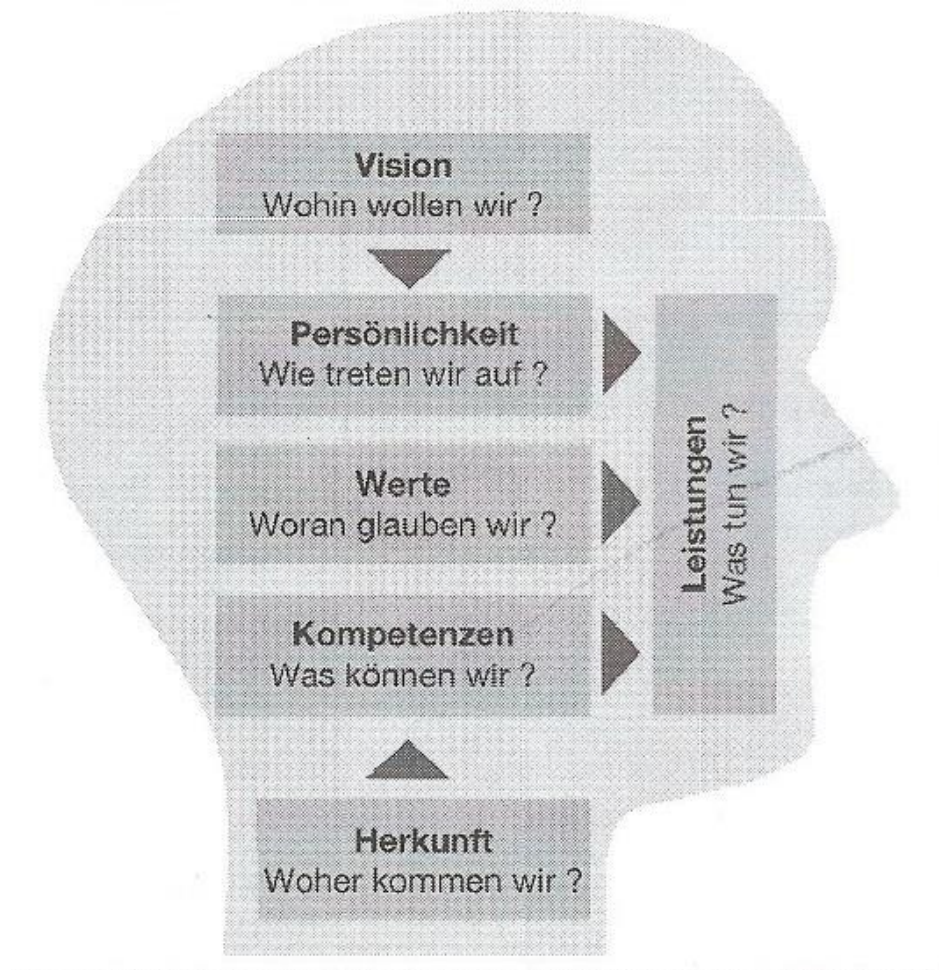


Abbildung 21: Markenidentität
Quelle Boldt 2010, Seite 17

Um eine Marke und deren Identität für das Konzept „fast and healthy“ zu entwerfen, ist die vorangegangene Betrachtung der Zielgruppe von Bedeutung. Wichtige Werte, die in der Unternehmensphilosophie verankert sind (z.B. die Nachhaltigkeit, Gesundheitsbewusstsein), sollten sich in der Identität widerspiegeln. Eine Marke, die Werte der Zielgruppe einbezieht, erhöht die Chance Empathie und Aufmerksamkeit dieser Zielgruppe zu erlangen. Diese Werte müssen von der Unternehmensführung und den Mitarbeitern angenommen und gelebt werden, sodass die Marke eine Persönlichkeit erhält.

6.2 Markenimage – Aus Sicht des Kunden

Das Markenimage beschreibt die Wahrnehmung und das Vorstellungsbild des Verbrauchers oder des Kunden in Bezug auf eine Marke. Diese Wahrnehmung der Marke, ausgehend vom Verbraucher wird subjektiv durch die Dekodierung aller

ausgesendeten Signale der Marke definiert. Vor allem die Befriedigung der Bedürfnisse des Kunden, die Wertevorstellungen und die Erwartungen an die Marke spielen eine übergeordnete Rolle bei der Wahrnehmung des Markenimage [vgl. Buhrmann 2012, Seite 59]. Die Markenidentität, die das Selbstbild der Marke darstellt, und das Markenimage, welches die Ansicht des Kunden auf die Marke zeigt, stehen in engem Zusammenspiel miteinander.

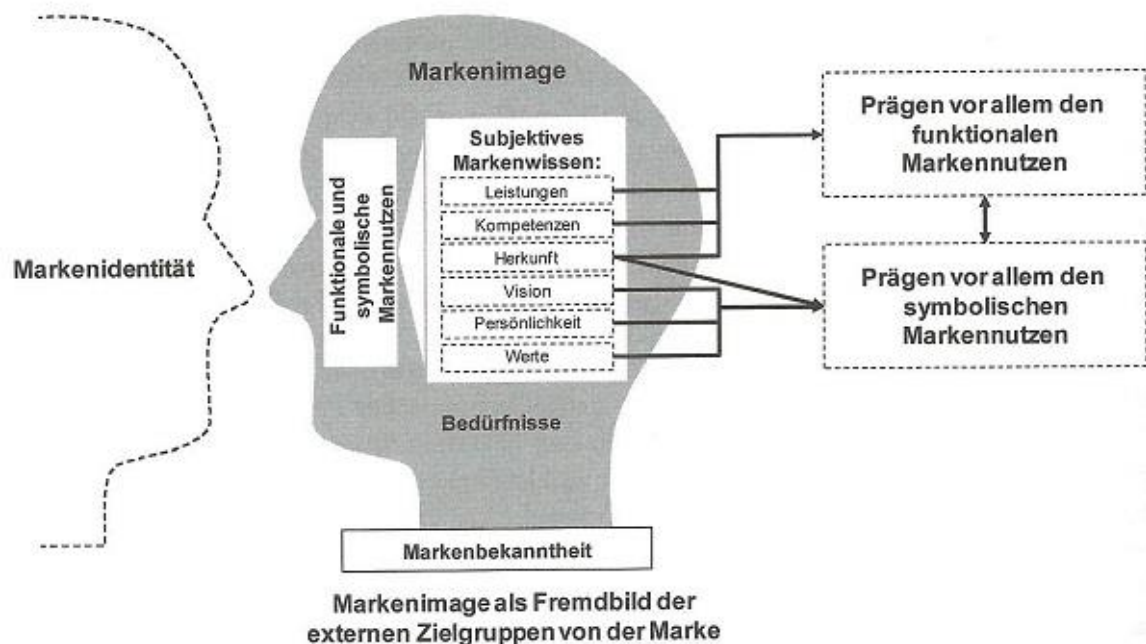


Abbildung 22: Markenimage
Quelle: Buhrmann 2012, Seite 60

Das Markenimage basiert auf zwei Elementen (vgl. Abbildung 22): Dem subjektiven Markenwissen, welches das wahrgenommene und gespeicherte Wissen über die Markenidentität repräsentiert und dem aus dem subjektiven Wissen abgeleiteten Nutzen der Marke [vgl. Buhrmann 2012, Seite 59].

6.3 Markenperformance

Um das Leistungsspektrum des Konzepts „fast and healthy“ zu erfassen, werden die Leistungen im Einzelnen betrachtet.

6.3.1 Produktpolitik

Die Essens-Auswahl im Restaurant soll nachhaltig und gesund sein. Diese zwei Kriterien sind essenziell bei der Gestaltung der Speisen und deren Vermarktung. Da die Speisen schnell fertig sein müssen, muss es ein schlankes Speisekonzept geben. Wenige Komponenten, aus denen möglichst viele unterschiedliche Speisen kreiert werden können. Neben diversen vitaminhaltigen Salaten soll es auch frische Fleischgerichte wie Putenbrust oder Hähnchenbrust und einige ausgewählte Fischgerichte geben.

6.3.2 Preispolitik

Da das Preisniveau als Qualitätsfaktor fungiert, wird eine Hoch- und Mittelpreisstrategie angesetzt. Diese soll vor allem die spezifische Zielgruppe der LOHAS und Moderne Performer ansprechen, die über die Kaufkraft verfügen [vgl. Baumgarth 2008, Seite 222]. Da die Speisen zu 100 Prozent Fairtrade sind, muss dieser Standard zuvor richtig kommuniziert werden, um darüber die Positionierung im Preissegment zu rechtfertigen.

6.3.3 Servicepolitik

In der Branchenspezifizierung ist dieses Konzept im Full-Service Bereich angesiedelt. Merkmale dieser Gastronomie-Form sind:

- der Gast wird am Tisch bedient (Full Service),
- das Service-Personal ist ausgebildet,
- es gibt normale Bestell- und Bedienzeiten (von der Bestellung bis zum Essen ca. 15 Minuten),
- die Verweildauer eines Gastes ist viel höher als bei dem Fast-Food-Konzept,
- Der Umsatz pro Person ist in der Regel höher [vgl. Uni-Protokoll.de 2013].

Die Service-Mitarbeiter einer Filiale werden in einer Schulung optimal auf die Aufgaben im jeweiligen Bereich vorbereitet, um die Bedürfnisse der Gäste zu erfüllen.

6.3.4 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik aus Markensicht umfasst zum einen die Auswahl der Absatzwege und die Logistik der Distribution. Zum anderen legt sie das Image des Absatzweges und die Markenkommunikation am PoS fest [vgl. Baumgarth 2008, Seite 219]. Bei der Wahl

der Absatzwege sind die Betrachtungen der Zielgruppen und deren Aufnahmefähigkeit gegenüber der Kanäle von Bedeutung.

6.4 Markenkommunikation

„Hinter der Werbung steht vielfach die Überlegung, dass jeder Mensch eigentlich zwei sind: einer, der er ist, und einer, der er sein will.“ [Feather, William]

Viele Werbebotschaften gehen in der täglichen Flut an Informationen unter, oder werden nur beiläufig wahrgenommen. Darum ist es notwendig, der Zielgruppe entsprechende Kommunikationsinstrumente anzuwenden, die soziale, sozioökonomische und psychologische Verhaltensmerkmale der Zielgruppe berücksichtigen [vgl. Hofbauer 2009, Seite 109].

6.4.1 Traditionelle Kommunikationsinstrumente

Eines der traditionellen Kommunikationsinstrumente ist die TV-Werbung. Mit einem TV-Werbespot ist man national sowie regional vertreten und spricht eine breite Masse an potenziellen Kunden an [vgl. Mahrtdt, 2009, Seite 41]. Der TV-Spot vereint visuelle Reize, wie Bilder, Farben und Formen mit den auditiven Reizen, wie Musik oder Worte. Diese Verbindung verbessert die Aufnahme der Message, die hinter einem Werbespot steckt [vgl. ebenda].

Radiowerbung ist per Definition eine „über das Medium Hörfunk verbreitete Mitteilung mit erkennbar werblicher Aussage“ [vgl. Gabler 2013b]. Sie dient meist als Ergänzung zu bestehenden Marketingkampagnen [vgl. ebenda].

Printwerbung beinhaltet alle Informations- und Werbemittel (z.B. Flyer, Klappkarten, Plakate) in gedruckter Form. Sie kann weiterführende Informationen bieten, wie zum Beispiel einen Link auf die Website des Unternehmens. Die Übermittlung der Information ist hier rein visuell [vgl. Mahrtdt 2009, Seite 44 ff].

Onlinemarketing im klassischen Sinne bietet Unternehmen die Möglichkeit, Informationen über Produkte oder Dienstleistungen im Internet zu präsentieren [vgl. Kotler 2011, Seite 971]. Ob über die eigene Webseite oder in Form von Bannerwerbung auf fremden Webseiten lässt sich jede Information unabhängig von geografischen Gegebenheiten im Internet abrufen.

6.4.2 Innovative Kommunikationsinstrumente

Neben den klassischen Kommunikationsinstrumenten, die zum Standard jeder Marketingkampagne zählen, muss gerade im Hinblick auf die neuen Zielgruppen ein innovatives Marketing erarbeitet werden.

Social Media Marketing

Social Media Marketing ist ein Instrument, das Unternehmen ermöglicht, Produkte oder Dienstleistungen in sozialen Netzwerken wie Facebook zu bewerben und eine große Zielgruppe anzusprechen, die über traditionelle Kommunikationsinstrumente nicht zu erreichen wären. Aufgabe des Marketingbereiches ist es, zielgruppenrelevante Communities zu finden, und dort wirkungsvoll, relevante Produkte oder Dienstleistungen zu kommunizieren [vgl. Lange 2010, Seite 4].

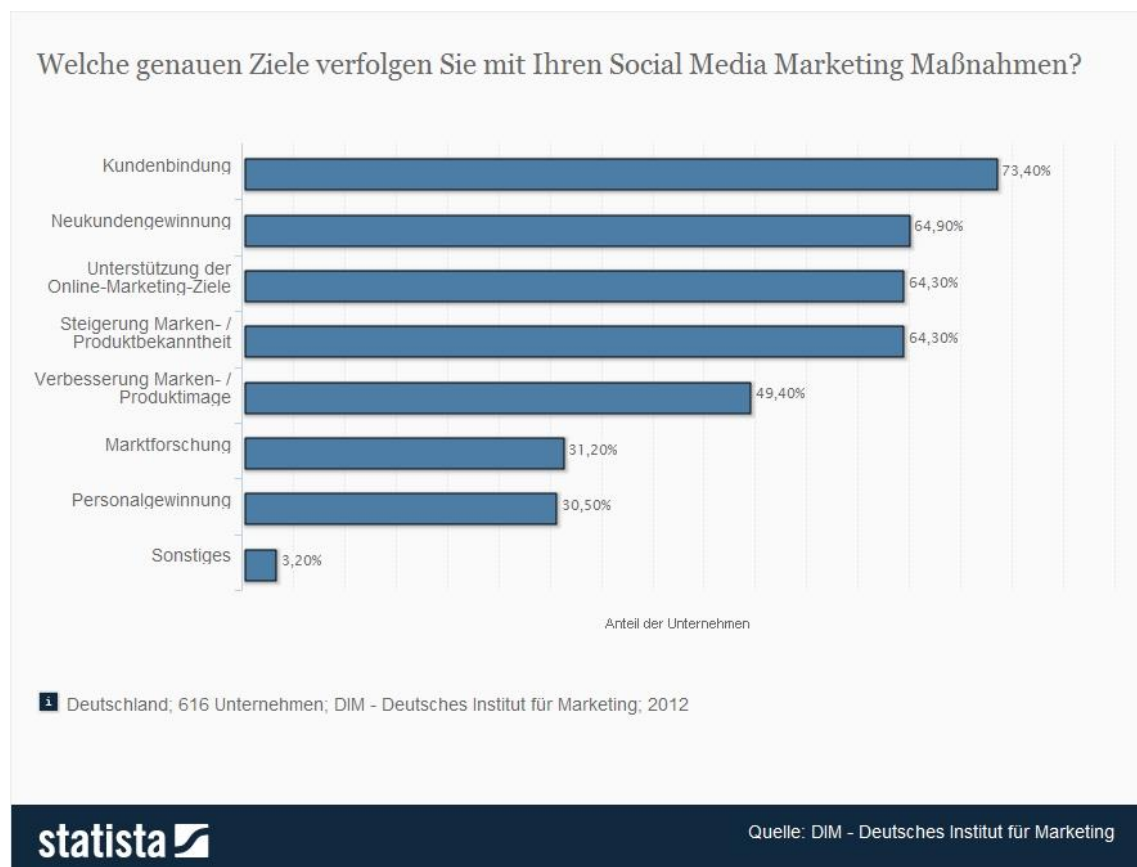


Abbildung 23: Ziele der SMM-Maßnahmen

Quelle: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/185531/umfrage/ziele-von-unternehmen-in-deutschland-bei-social-media-aktivitaeten/>

Ein elementares Instrument im Social Media Bereich ist die Erstellung einer Firmenwebseite auf Facebook. Sie dient ähnlich wie die normale Website eines Unternehmens als Informationsquelle sowie Produkt- und Dienstleistungspräsentation.

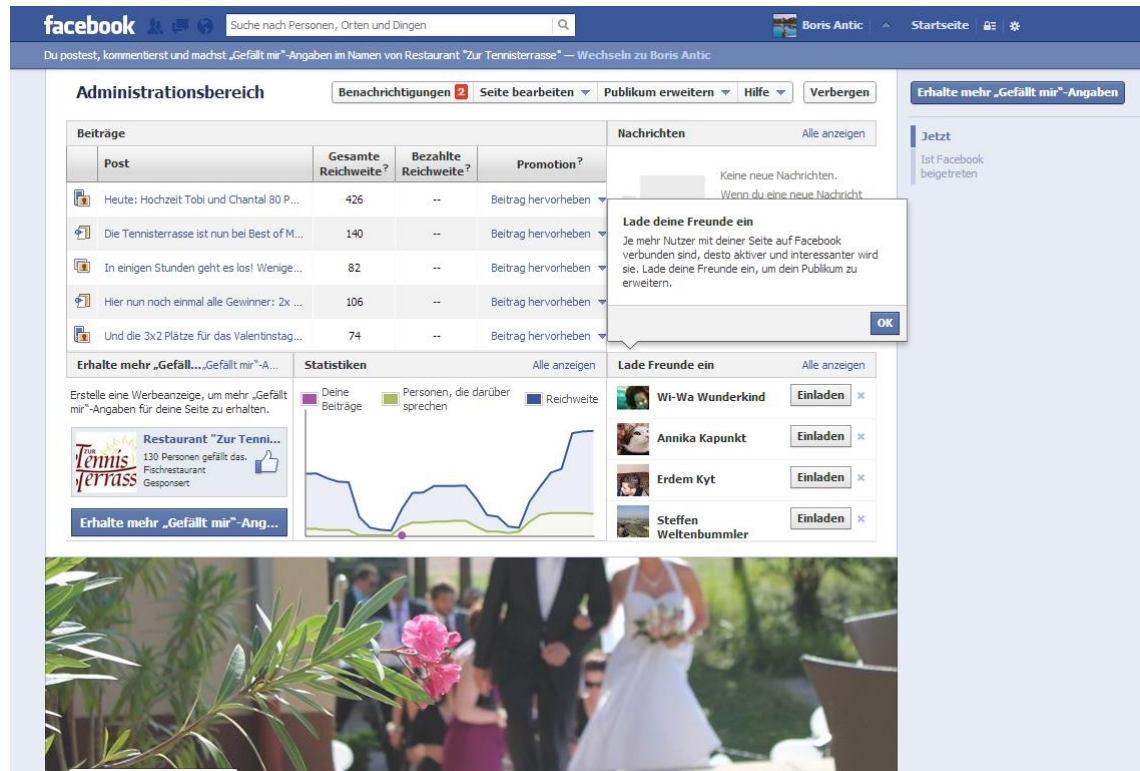


Abbildung 24: Facebook-Seite der Tennisterrasse

Quelle: <https://www.facebook.com/pages/Restaurant-Zur-Tennisterrasse/181151358577806>

Möglichkeiten zur Erweiterung der eigenen Community oder Fangemeinschaft bietet Facebook im internen Administrationsbereich der Webseite. Status-Updates über neueste Speisen oder Events, direkte Einladungen von Freunden oder die Möglichkeit, Angebote oder Gutscheine zu vermarkten machen Facebook zu einem mächtigen Marketinginstrument.

Neben Facebook sind für die Gastronomie vor allem Bewertungsportale wie Restaurant-Kritik.de von elementarer Bedeutung im Social Media Marketing. Hier können unabhängige Bewertungen zu Restaurants abgegeben werden. Diese sind für alle Mitglieder und Nicht-Mitglieder einsehbar und können großen Einfluss auf den ersten Eindruck eines Restaurants haben [vgl. Restaurant Kritik 2013].

Suchmaschinen-Marketing

Das Suchmaschinen-Marketing, kurz SEM genannt, beinhaltet alle Maßnahmen zur Kundengewinnung über ausgewählte Suchmaschinen wie Google oder Yahoo [vgl. Erlhofer 2008, Seite 480]. SEM lässt sich in die Bereiche SEA (Suchmaschinenwerbung) und SEO (Suchmaschinenoptimierung) einteilen.



Abbildung 25: SEM

Quelle: <http://www.sem-deutschland.de/inbound-marketing-agentur/internet-marketing-aus-hannover/online-marketing-glossar/suchmaschinenmarketing/>

Unter Suchmaschinenwerbung versteht man die budgetierte Bezahlung von Werbeplätzen in Suchmaschinen, wie zum Beispiel Google [vgl. SEM Deutschland 2013].

Während im klassischen Marketing das Unternehmen nach Kunden sucht und diese durch Werbeaktionen auf sich aufmerksam macht, steuert Suchmaschinenwerbung in die Gegenrichtung: Der Kunde sucht gezielt nach Produkten und Dienstleistungen und wird zum Unternehmen geleitet [vgl. Düweke 2012, Seite 362]. Dies geschieht nach dem Prinzip „Cost per Click“, das bedeutet, dass das Unternehmen nur zahlt, wenn der Kunde durch die Suchmaschine auf die Unternehmenswebseite geführt wird [vgl. Google Support 2013].

Demnach sollte der potenzielle Kunde bei Eingabe von Schlüsselwörtern (auch Keywords genannt) wie „nachhaltiges Restaurant“ oder „Bio Restaurant Frankfurt“ auf die Unternehmenswebseite des „fast and healthy“ Restaurant gelangen.

7 Franchising und Licensing

„Für mich ist Franchising ein höchst effizienter Geschäftsansatz: Er erlaubt dem Franchisenehmer, von einem eingespielten Geschäftsmodell, einem einheitlichen Auftritt im Markt und damit einem hohen Wiedererkennungsgrad in der Öffentlichkeit zu profitieren. Daraus ergeben sich tendenziell: hohe Chancen auf Erfolg bei relativ geringem Risiko“ [Benz 2013]

Unter dem Begriff Franchising versteht man ein organisiertes Absatzsystem, das ein Nutzungsrecht eines Gesamtkonzepts an den Franchise-Nehmer gibt. Dieses Absatzsystem tritt auf dem Markt einheitlich und strukturiert auf. Der Franchise-Geber stellt das Beschaffungs-, Absatz und Organisationskonzept, welches der Franchise-Nehmer unter Eigenregie fortführt und dauerhaft Lizenzzahlungen an den Franchisegeber zahlt [vgl. Förderland 2013]

Das Franchising-System lässt sich in drei verschiedene Arten unterteilen:

Vertriebsfranchising: Der Franchise-Nehmer agiert in seinem Laden unter dem Firmennamen des Franchise-Gebers, verkauft dort festgelegte Waren. Die Herstellung der Ware, Schutzrechte und das Marketingkonzept wird vom Franchise-Geber vorgeschrieben [vgl. Franchising 2013].

Produktfranchising: Der Franchisenehmer übernimmt die Produktion von bestimmter Ware, die nach Anweisung des Franchise-Gebers erfolgt. Die Ware wird dann unter dem Warenzeichen des Franchise-Gebers vertrieben [vgl. ebenda]

Dienstleistungsfranchising: Hier bietet der Franchising-Geber an, Dienstleistungen unter seinem Schutznamen zu verwenden. Dabei werden vor allem Richtlinien, Werte und Normen festgelegt, die der Franchise-Nehmer zu beachten hat [vgl. ebenda].

Ursprünglich stammt der Begriff „Franchise“ aus dem mittelalterlichen Frankreich, wo es die Vergabe von Privilegien an Dritte beschrieb [vgl. Bellone 2012, Seite 13].

7.1 Greenfranchising – die Zukunft des Franchising

Greenfranchising ist eine weiterentwickelte Form der Franchising-Struktur. Sie beinhaltet als Kernmotiv das Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit [vgl. Bellone 2012, Seite 24].

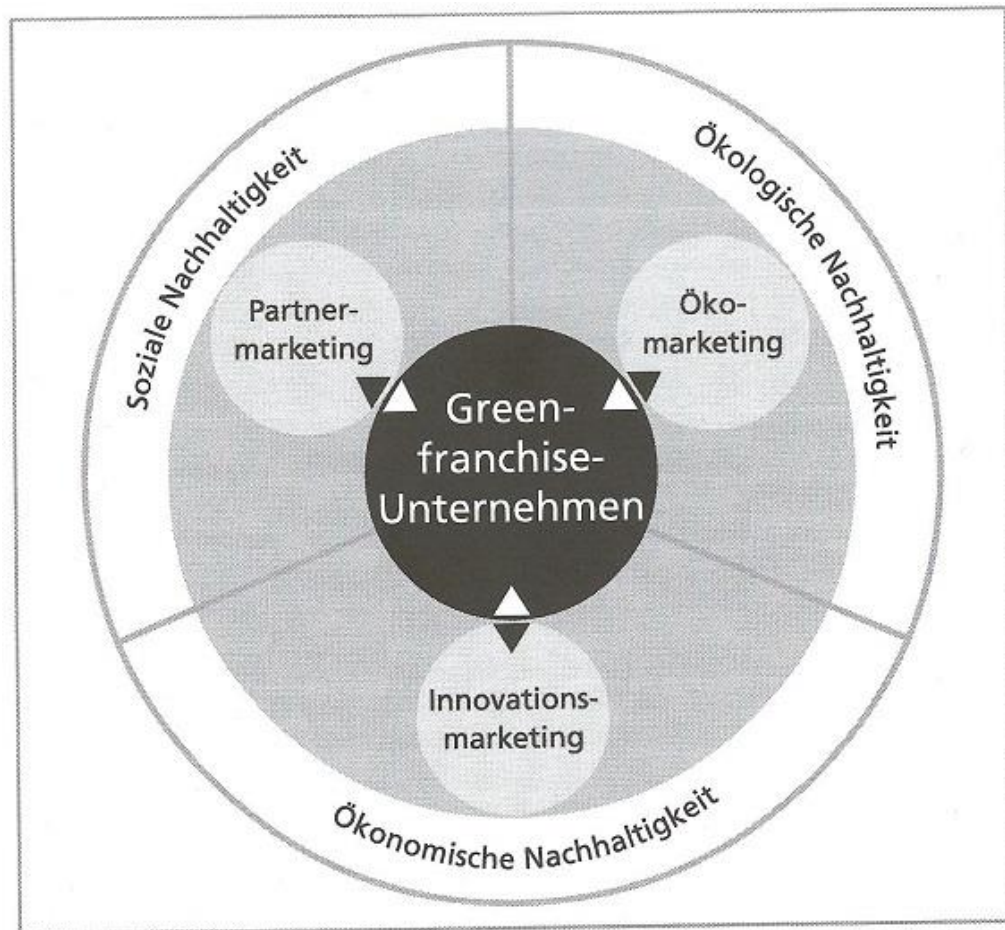


Abbildung 3: Franchise-Denkwerkzeug – Prinzip Greenfranchising

Abbildung 26: Franchise-Denkwerkzeug – Prinzip Greenfranchising
Quelle: Bellone 2012, Seite 24

Dieses Franchise-Konzept entstand durch die Einflüsse der Megatrends Gesundheit, Green Economy und Individualisierung auf die Absatzmärkte. Die drei Bereiche der sozialen, ökologischen und ökonomischen Nachhaltigkeit müssen im ausgewogenen Maße in das Konzept eingegliedert werden. Hierbei ist neben einer langfristigen Partnerbindung und Innovationsmarketing vor allem das Ökomarketing wichtig [vgl. Bellone 2012, Seite 25 ff]. Diese Form der Franchise-Struktur passt aufgrund seiner Kernmotive optimal zu dem Konzept „fast and healthy“.

7.2 Franchising-Vertrag

Im Franchising-Vertrag, der als „Rückgrat des Systems“ [Ballone 2012, Seite 132] bezeichnet wird, werden alle Modalitäten, Richtlinien und sonstige Rahmenbedingungen festgehalten, um die Richtigkeit des Franchising-Konzepts zu sichern [vgl. ebenda].

Folgende Elemente bilden die Grundlagen des Franchise-Vertrags:

Präambel: Hier werden die grundlegenden Gedanken des Franchise-Systems, wie die Voraussetzungen oder der wirtschaftliche Tätigkeitsbereich festgehalten. Ebenso werden die Unternehmensidentität und die Zielvorstellungen definiert und weitergegeben [vgl. Franchiseportal 2013c].

Vertragsgegenstand: Hier wird der Umfang der Franchise-Gewährleistung, Nutzbarkeit der vom Franchise-Geber übertragenen Rechte und die Aufrechterhaltung dieser bestimmt [vgl. ebenda].

Rechtsstellung der Vertragsparteien und Haftung: Der Franchise-Nehmer bleibt ein selbstständiger Unternehmer, der auf eigene Verantwortung wirtschaftet. Beide Vertragspartner müssen die Verantwortung zur Erfüllung aller Verpflichtungen tragen [vgl. ebenda].

Finanzen und Vergütung: Es werden Einstiegsgebühren definiert. Dazu kommen laufende Franchise-Gebühren, die die Nutzung von Knowhow und der Marke vergütet. Gegeben falls wird noch eine Werbekostenpauschale erhoben, die zur Durchführung von zentraler Marketingkampagnen (TV-Werbung, Plakate) dient [vgl. ebenda].

Geschäftsbetrieb: Öffnungszeiten, Standorte und Ausgestaltung des Geschäftsraums werden konkretisiert, insofern der Franchising-Geber hier Vorgaben erteilt [vgl. ebenda].

Vertragsdauer: Vertragslaufzeiten von 5-20 Jahren sind in der Franchise-Branche Usus. Diese lange Laufzeit soll zur Amortisation der zu Beginn des Franchisings entstandenen Kosten dienen [vgl. ebenda].

8 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für ein innovatives Restaurantkonzept

Franchising-Systeme sind in unserem Umfeld überall vertreten. McDonald's, Swarovski, Fressnapf oder ReMax sind Paradebeispiele für die Multiplikation von erfolgreichen Franchise-Konzepten [vgl. Bellone 2012, Seite 13 ff].

Ziel der vorliegenden Arbeit war es, ein innovatives Restaurantkonzept zu entwickeln, dass ich auf dem Markt erfolgreich positionieren kann. Zunächst wurde die Begrifflichkeit der „Innovation“ und die gesellschaftlichen Trends beleuchtet und deren Bedeutung für das Konzept „fast and healthy“ festgestellt. Anschließend sollten bestehende Franchise-Konzepte analysiert, die relevanten Zielgruppen bestimmt werden und die gewonnenen Erkenntnisse für den Aufbau des innovativen Restaurant-Konzepts genutzt werden. Abschließend wurde eine Markenpolitik definiert, der Begriff „Franchising“ analysiert.

Im ersten Abschnitt der Arbeit wurde ein Einblick in die Megatrends Gesundheit, New Work und Frauen gegeben, der elementar für den späteren Aufbau des Konzepts war. Diese Trends prägen die Gesellschaft und deren Handlungsweise auf Märkten enorm. Ein besonderes Augemerck lag auf der Analyse der bestehenden Konzepte im Bereich „fast“, „healthy“ und „stylish“.

Mit den angeführten wissenschaftlichen Erkenntnissen konnten im folgenden Abschnitt die für das Konzept „fast and healthy“ relevanten Zielgruppen bestimmt werden. Vor allem die Zielgruppe der „LOHAS“ und die „modernen Performer“ sind von eminenter Bedeutung und verkörpern in herausragender Weise die neuen Trends.

Im dritten Abschnitt wurde das Konzept „fast and healthy“ auf Basis der vorangehenden Beobachtungen erstellt und eine entsprechende Markenpolitik aufgebaut. Neben der Standortwahl ist vor allem auch der USP des Konzepts ein entscheidender Punkt, ob dem Konzept eine schnelle Adaption am Markt gelingt.

Nach meinem Ermessen sind für die erfolgreiche Umsetzung des Konzepts „fast and healthy“ folgende Faktoren von wesentlicher Bedeutung:

Es muss ein stetiges Innovationsmanagement durchgeführt werden, um zu gewährleisten, dass die Idee auch in Zukunft als innovativ gilt und sich weiterentwickelt. Hier ist ebenfalls die Innovationsfähigkeit des Managements gefragt, welches auf professionelle Mitarbeiter angewiesen ist um die Neuerungen, die durch die Anwendung

von neuen Verfahren und Techniken entstehen, für das Unternehmen voll ausschöpfen zu können. Professionelles Personal sollte hier nicht als Kostenfaktor gesehen werden, sondern als Investition in die Zukunft des Unternehmens, um dessen nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum zu garantieren.

Um die hohe Qualität der Leistungen des Konzepts zu überwachen und zu verbessern, ist ein durchgehendes Qualitätsmanagement erforderlich. Werden qualitative Einbußen gemacht, ob bei den Speisen oder im Service, könnte dies einen heftigen Imageschaden in den relevanten und höchst anspruchsvollen Zielgruppen zur Folge haben.

Die Wahl der Kommunikationsinstrumente bei der Zielgruppenansprache und dem Marketing müssen sensibel gewählt werden. Werden die Zielgruppen mit Werbekampagnen „bombardiert“, könnte dieser negative Effekt nach sich ziehen, dass ein zuvor gewecktes Interesse in Abneigung umschlägt. Das hierdurch verschwendete Budget und die dadurch abgeschreckte Kundschaft würden sich spürbar auf die Bilanz des Unternehmens auswirken.

Das Konzept „fast and healthy“ lässt sich m.E. unter der Berücksichtigung der zuvor gewonnenen Erkenntnisse gut umsetzen. Dieses innovative Restaurantkonzept sticht u.a durch die Idee und den USP im Pool der systemgastronomischen Konzepte heraus und ermöglicht so die Erschließung neuer, unumkämpfter Märkte.

Literaturverzeichnis

Baumgarth, Carsten (2008): Markenpolitik. 3., überarbeitete Auflage. Wiesbaden

Bellone, Veronika; Matla, Thomas (2012) Praxisbuch Franchising. Konzeptaufbau und Markenführung. München.

Birkig, Klaus; Stadler, Marinus (1992): Corporate Identity, 5. völlig überarbeitete Auflage. Landsberg an der Lech.

Boldt, Sindia (2010): Markenführung der Zukunft, Hamburg.

Burmann, Christoph; Halaszovich, Tilo; Hemmann, Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung. Wiesbaden

Chan Kim, W.; Mauborgne, Renée (2005): Der blaue Ozean als Strategie. München

Düweke, Esther (2012): Erfolgreiche Website. SEO, SEM, Online-Marketing, Usability. Bonn

Erlhofer, Sebastian (2008): Suchmaschinenoptimierung. Das umfassende Handbuch. Bonn.

Esch, Franz-Rudolf (2012): Strategie und Technik der Markenführung. 7.Auflage. München.

Hofbauer, Günter; Körner, René; Nikolaus, Uwe; Poost, Andreas (2009): Marketing von Innovationen. Strategien und Mechanismen zur Durchsetzung von Innovationen. Stuttgart.

Hofbauer, Günter; Dürr, Karoline (2007): Der Kunde - Das unbekannte Wesen. Berlin

Homburg, Christian (2012): Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, 4 Auflage. Wiesbaden.

Horx, Matthias (2003): Future Fitness. Frankfurt am Main.

Horx, Matthias; Huber, Jeanette; Steinle, Andreas; Wenzel, Elke (2009): Zukunft machen. Frankfurt am Main.

Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Wong, Veronica; Saunders, John (2011): Grundlagen des Marketing. 5. Aktualisierte Auflage. München .

Mahrtdt, Niklas (2009): Crossmedia. Werbekampagnen erfolgreich planen und umsetzen. Wiesbaden.

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (2005): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Auflage. Wiesbaden

Müller-Prothmann; Dörr, Nora (2011): Innovationsmanagement. 2. Auflage, München

Lange, Corina; Weinberg, Tamar; Heymann-Reder (2010). Social Media Marketing. Strategien für Twitter, Facebook& Co. Köln

Volkman, Christine K.; Tokarski, Kim Oliver (2006): Entrepreneurship: Gründung und Wachstum von jungen Unternehmen. Stuttgart.

Internetquellen:

Augsburger Allgemeine (2010): Beschleunigung des Alltags: "Nehmen Sie sich Zeit". URL: <http://www.augsburger-allgemeine.de/panorama/Beschleunigung-des-Alltags-Nehmen-Sie-sich-Zeit-id8686526.html>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Bellone Franchise: Benz, Brigitte (2013). URL: <http://www.bellone-franchise.com/archiv/zitat/default.asp>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Berufsschule Rothenburg: Systemgastronomie. URL: <http://www.berufsschule-rothenburg.de/index.php/bs-rothenburg-mainmenu-88/nahrung-mainmenu-105/systemgastro>, zuletzt geprüft am 14.07.2013.

BÖWL (2013): Bio-Umsatz durchbricht 2012 die 7-Milliarden-Marke – Politik muss Öko-Bremse lösen. URL: <http://www.boelw.de/pm+M5b426b9d6a8.html>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Business-wissen (2013): Wettbewerbsanalyse. URL: <http://www.business-wissen.de/handbuch/wettbewerbsanalyse/>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Dean & David (2013): Dean&David Produkte. URL: <http://deananddavid.de/iss-dich-gesund-und-gluecklich/lieblingssalate/>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

DirectTrend: Horx, Matthias (2013): Die 11 Megatrends, die die Welt verändern. URL: <http://directpoint.post.ch/landing/?lid=9b2e96cff8c763268aab2783b9a6bbb8>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Fair Trade Deutschland (2013): Über Fair Trade. URL: <http://www.fairtrade-deutschland.de/ueber-fairtrade/>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Focus.de: Online, Focus (2011): Rauchverbot in Parks und öffentlichen Plätzen. URL: http://www.focus.de/reisen/usa/new-york-rauchverbot-in-parks-und-oeffentlichen-plaetzen_aid_596756.html, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Franchising (2013): Franchising: Arten, Unterscheidungen und Einteilung. URL: <http://www.franchising.de/franchisearten.html>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Franchiseportal (2013): Gastronomie-Franchise-System Dean & David erobert München. URL: <http://www.franchiseportal.de/franchise-news/Gastronomie-Franchise-System-Dean-David-erobert-Muenchen.htm>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Franchiseportal (2013): Gastronomie-Franchise-System Dean & David plant 75 Stores bis Ende 2014. URL: <http://www.franchiseportal.de/franchise-news/Gastronomie-Franchise-System-Dean-David-plant-75-Stores-bis-Ende-2014.htm>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Franchiseportal (2013): Franchise-Vertrag. URL: <http://www.franchiseportal.de/grundlagen/franchise-vertrag.htm>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Frankfurt.de (2012): Bevölkerung. URL: http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2811&_ffmpar%5b_id_inhalt%5d=7524, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Förderland (2013): Was ist Franchise?. URL: <http://www.foerderland.de/gruendung/gruendungsvarianten/franchise/definition-franchise/#c2002>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Gabler (2013a): SWOT-Analyse. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/swot-analyse.html>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Gabler (2013b): Funkspot. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/funkspot.html?referenceKeywordName=Radiospot>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Google Support (2013): Cost-per-Click (CPC). URL: <https://support.google.com/adwords/answer/116495?hl=de>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

HS Mannheim: Setrdle, Kerstin (2005): „Deutschland“ - Die Bio-Branche im Jahr 2010. URL: http://www.gestaltung.hs-mannheim.de/designwiki/files/314/Rapunzel_Web.pdf, zuletzt geprüft 12.07.2013.

IPad Kassensystem (2013): Nachrichten & Aufgaben. URL: <http://www.ipad-kassensystem.de/?22/Features/Nachrichten/Aufgaben>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Iwan, Alexa (2013): Zitate zur gesunden Ernährung. URL: <http://www.tag-der-gesunden-ernaehrung.de/gesunde-ernaehrung-ist-fuer-mich-/index.php>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

McDonald's (2013): Konditionen bei McDonald's. URL: <http://www.mcdonalds.de/documents/75202/75483/Konditionen%20bei%20McDonalds>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

McDonalds (2013): Pressecenter, URL: <http://www.mcdonalds.de/metanavigation/presse/pressecenter/suchergebnisse/detailansichtme.cfm?assetId=277>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

McSpotlight (2013): What's Wrong With McDonald's?. URL: http://www.mcspotlight.org/campaigns/translations/trans_germany.html, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

PI-News.net (2012): Wiesenhof: McDonald's zieht die Notbremse. URL: <http://www.pi-news.net/2012/03/wiesenhof-mcdonalds-zieht-die-notbremse/>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Restaurant Kritik (2013): Startseite. URL: www.restaurant-kritik.de, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

SEM Deutschland (2013): Was ist Suchmaschinenmarketing. URL: <http://www.sem-deutschland.de/inbound-marketing-agentur/internet-marketing-aus-hannover/online-marketing-glossar/suchmaschinenmarketing/>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Stern.de (2013): Marissa Mayer macht Yahoo Beine. URL: <http://www.stern.de/digital/online/ex-google-managerin-marissa-mayer-macht-yahoo-beine-1962282.html>, zuletzt geprüft am 12.07.2013

Starbucks (2013): Über Uns. URL: <http://www.starbucks.de/about-us>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Starbucks Speisen (2013): Unsere Speisen. URL: <http://www.starbucks.de/menu-list/food-list>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Starbucks Unternehmensprofil (2013): Das Unternehmensprofil von Starbucks. URL: <http://globalassets.starbucks.com/assets/93284b43a56c4475a712121891009243.pdf>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Statista.de (2013): Nettoumsatz der Starbucks Corporation weltweit von 2003 bis 2012 (in Milliarden US-Dollar). URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/76417/umfrage/nettoumsatz-der-starbucks-corporation-weltweit-seit-2003/>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Tagesspiegel: Dehmer Dagmar; Henkenberens, Carolin (2013): Zerbrochenes Vertrauen. URL: <http://www.tagesspiegel.de/politik/bio-eier-falsch-deklariert-zerbrochenes-vertrauen/7838724.html>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Techsam.de: Egle, Gerd (2012): Werbung und Marketing – Zielgruppenbestimmung. URL: http://www.teachsam.de/pro/pro_werbung/werbung_u_marketing/pro_werbung_mark_8.htm, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Uni-Protokolle.de (2013): Systemgastronomie. URL: <http://www.uni-protokolle.de/Lexikon/Systemgastronomie.html#Multiplikation>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Wirtschaftskommunikation-Studium.de (2009): Zielgruppe der LOHAS. URL: <http://www.wirtschaftskommunikation-studium.de/wp-content/uploads/2010/03/LOHAS-als-Zielgruppe.pdf>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Zeihe, Helga (2013): Beschleunigung des Alltags: „Nehmen Sie sich Zeit“ URL: <http://www.augsburger-allgemeine.de/panorama/Beschleunigung-des-Alltags-Nehmen-Sie-sich-Zeit-id8686526.html>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Zitate.de: Feather, William (1889-1956) URL: <http://www.zitate.de/kategorie/Werbung/>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Ökotest (2011): Zielgruppe Lohas. URL: <http://media.oekotest.de/media/mum012011/mum012011-02.pdf>, zuletzt geprüft am 12.07.2013.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname